

**EDEMAR DE LARA
E
JOAQUIM DA SILVA**

**DIAGNÓSTICO E ANÁLISE ECONÔMICA, FINANCEIRA E ESTRUTURAL DA
EMPRESA BALAROTI COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA, COM
ÊNFASE EM FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDAS.**

Trabalho final de conclusão de curso, apresentado como último requisito à obtenção do título de Especialista. Curso de Pós Graduação, "lato sensu", em Administração Financeira de Empresas, promovido pelo Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná em convênio com o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial -Pr.

Curitiba, Pr.

1994

TERMO DE ACEITAÇÃO

Trabalho aprovado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista do Curso de Pós Graduação "lato-sensu", em Administração financeira de empresas da Universidade Federal do Paraná pela Comissão formada por:



Prof. Alceu Souza
Orientador



Prof. Herbert Antonio Age José
Orientador

Data da Aceitação 20 / 03 / 95

A minha esposa Emilia e aos meus filhos Emanuel e Eloisa.
E.L.

A minha esposa Marisa, e minhas filhas Larissa, Nastasha, Sthefany e Ingrid.
J.S.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos docentes do Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresa pelo que agregaram em termos de conhecimentos e de orientação para a realização do presente trabalho:

PROFESSOR	TITULAÇÃO	DISCIPLINA
Aiceus Souza	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .M. Sc. em Engenharia de Produção - UFSC .M. Sc. Em "Systems Design" - University of Waterloo - Canadá .Dr. a.b.d. em Administração de Empresas - EAES/FGV-SP	.Análise de Investimentos .Análise de Custos
Antonio Barbosa Lemes Jr.	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Administração Financeira	.Estratégia de Captação de Recursos
Cláudio Miessa Rigo	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Especialista	.Planejamento Financeiro .Simulação de Orçamento Empresarial
Hamilton L. Suplicy Júnior	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Administração Internacional - USC/USA	.Análise do Capital de Giro
Herbert Antonio Age José	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Administração Pública FGV	.Metodologia de Elaboração de Projetos
João Carlos da Cunha	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Administração	.Competitividade Empresarial
João Maria Prestes	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Educação - UFPR	.Cultura e Desenvolvimento Organizacional
Leszek Celinski	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Educação - UFPR	.Gestão Pessoal de Executivos
Moisés Prates da Silveira	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Administração	.Análise das Demonstrações Financeiras .Controladoria
Pedro José Steiner Neto	.Professor Adjunto do DAGA/SCSA/UFPR .Mestre em Engineering Management - FIT/USA .Dr. a.b.d. em Administração - USP	.Análise de Problemas e Decisões

INDICE

Lista de Figura	XIII
Lista de Tabela	X
Lista de Quadro	XII
Anexos	XIV
Resumo	XV

Capitulo I

Introdução	1
------------------	---

Capitulo II

II - Caracterização da Empresa	6
II.1 - Histórico Institucional	6
II.2 - Variáveis Institucionais	7
II.2.1 - Liderança	7
II.2.2 - Status Profissional	8
II.2.3 - Competência Técnica	8
II.2.4 - Competência Organizacional	9
II.2.5 - Comunidade	9
II.2.6 - Doutrina	9
II.2.7 - Programa	10
II.2.8 - Recursos	11
II.2.9 - Estrutura Interna	12
II.3 - Principais Transações	13
II.4 - Elos Institucionais Ambientais	14
II.4.1 - Elos Capacitores	15

II.4.2 - Elos Normativos	15
II.4.3 - Elos Funcionais	15
II.4.4 - Elos Difusos	16

Capítulo III

III - Análise das Demonstrações Financeiras	19
III.1 - Introdução	19
III.2 - Metodologia Adotada	20
III.3 - Diagnóstico e Análise	21
III.3.1 - Análise Horizontal.....	21
III.3.1.1 - Ativo	21
III.3.1.2 - Passivo	22
III.3.1.3 - Demonstrativo de Resultado	22
III.3.2 - Análise Vertical	23
III.3.2.1 - Ativo	23
III.3.2.2 - Passivo	24
III.3.2.3 - Demonstrativo de Resultado	25
III.3.3 - Análise Financeira	33
III.3.3.1 - Liquidez Imediata	34
III.3.3.2 - Liquidez Seca	34
III.3.3.3 - Liquidez Corrente	35
III.3.3.4 - Liquidez Geral	35
III.3.4 - Análise Estrutural	36
III.3.4.1 - Particip. do Capital de terceiros	36
III.3.4.2 - Composição das exigibilidades	37
III.3.4.3 - Imobilização de Recursos Próprios	37

III.3.4.4 - Capitalização	38
III.3.5 - Análise Econômica	38
III.3.5.1 - Margem Líquida	39
III.3.5.2 - Rentabilidade do Ativo.....	40
III.3.5.3 - Rentabilidade do Patrimônio Líquido	40
III.3.5.4 - Produtividade ou Giro	40
III.3.6 - Tendências & Perspectivas	40
III.3.6.1 - Ponto de Vista Financeiro	41
III.3.6.2 - Ponto de Vista Estrutural	42
III.3.6.3 - Ponto de Vista Econômico	42
III.4 - Avaliação	43
III.4.1 - Pontos Fortes	44
III.4.2 - Pontos Fracos	44

Capítulo IV

IV - Necessidade e Cobertura de Capital de Giro	50
IV.1 - Introdução	50
IV.2 - Metodologia Adotada	52
IV.3 - Diagnóstico e Análise	65
IV.3.1 - Ciclo de Caixa da Empresa	65
IV.3.2 - Demonstrativo do Ciclo de Caixa da Empresa	66
IV.3.2.1 - Necessidade e Cobertura do Capital de Giro	66
IV.3.2.2 - Necessidade e Cobertura da Empresa Balaroti	68
IV.4 - Comentário s/ Composição do Capital de Giro	72
IV.5 - Perfil do Capital de Giro	73

Capitulo V

V	- Formação do Preço de Vendas	83
V.1	- Introdução	83
V.2	- Metodologia	84
V.3	- Diagnóstico e Análise	86
V.3.1	- Diagnóstico da Formação do Preço de Vendas	86
V.3.2	- Formação do Preço de Venda	90
V.4	- Conclusão	93

Capitulo VI

VI	- Análise do Modelo de Planejamento financeiro.....	100
VI.1	- Introdução	100
VI.2	- Metodologia Adotada	100
VI.3	- Modelo de Planejamento Financeiro Elabora- do pela Empresa	101
VI.3.1	- Consideração sobre Planejamento Elaborado pela Empresa	103
VI.3.2	- Comparação do Planejamento da Empresa com um dos modelos de planejamento sugerido - pelos principais Autores de obras da área	104
V.4	- Avaliação	106

Capitulo VII

VII	- Conclusoes e Recomendacoes	108
VIII	- Bibliografia	112

LISTA DE FIGURAS

FIGURA Nº 1 - Organograma da Empresa	12
FIGURA Nº 2 - Esquema Gráfico de Elos	17
FIGURA Nº 3 - Análise de Índices Financeiros	33
FIGURA Nº 4 - Análise de Índices Estrutural	36
FIGURA Nº 5 - Análise de Índices Econômicos	39
FIGURA Nº 5-A - Dmonsstrativo do Ciclo de Caixa da Empresa	65
FIGURA Nº 6 - Composição do Capital de Giro	68
FIGURA Nº 7 - Planejamento Financeiro de Curto e Médio Prazo.....	105

LISTA DE TABELAS

TABELA Nº 1 - Demonstração Financeira Convertida em Ufir - Ativo.....	26
TABELA Nº 2 - Demonstração Financeira Convertida em Ufir - Passivo	27
TABELA Nº 3 - Demonstração de Resultado Convertida em Ufir	28
TABELA Nº 4 - Demonstração Financeira Padronizada com Análise Vertical e Horizontal - Ativo	30
TABELA Nº 5 - Demonstração Financeira Padronizada com Análise Vertical e Horizontal - Passivo	31
TABELA Nº 6 - Demonstração de Resultado Padronizada com Análise Vertical e Horizontal	32
TABELA Nº 7 - Demonstração Financeira convertida em Ufir período 06 e 12/91 e 06/92 - Ativo	53
TABELA Nº 8 - Demonstração Financeira Convertida em Ufir período 06 e 12/91 e 06/92 - Passivo	54
TABELA Nº 9 - Demonstração de Resultado Convertida em Ufir período 06 e 12/91 e 06/92	55
TABELA Nº 10 - Demonstração Financeira Convertida em Ufir período 12/92 e 06 e 12/93 - Ativo	57
TABELA Nº 11 - Demonstração Financeira Convertida em Ufir período 12/92, 06 e 12/93 - Passivo	58
TABELA Nº 12 - Demonstração de Resultado Convertida em Ufir período 12/92, 06 e 12/93	59
TABELA Nº 13 - Demonstração Financeira Padronizada com Análise Vertical e Horizontal período 06 e 12/91, 06/92 - Ativo.....	61
TABELA Nº 14 - Demonstração Financeira Padronizada com análise Vertical e Horizontal período 06 e 12/91 06/92 - Passivo	62
TABELA Nº 15 - Demonstração Financeira Padronizada com Análise Vertical e Horizontal período 12/92 e 06 e 12/93 Ativo	63

TABELA Nº 16 - Demonstração Financeira Padronizada com Análise Vertical e Horizontal período 12/92 e 06 e 12/93 - Passivo	64
TABELA Nº 17 - Principais Produtos Comercializados no Período	87
TABELA Nº 18 - Composição dos Custos dos Produtos em Estudo	90

LISTA DE QUADROS

QUADRO Nº 1 - Ilustrativo para Análise Vertical.....	41
QUADRO Nº 2 - Evolução das Contas Patrimoniais Para Análise do Capital Giro, Período Jun/Dez 91 e junho 92	70
QUADRO Nº 3 - Evoluçãp das Contas Patrimoniais Para Análise do Capital de Giro , Período Dez/92 e Jun/Dez 93	71
QUADRO Nº 4 - Resumo Pontos Fortes e Fracos das Análises efetuadas	111

LISTA DE ANEXOS

ANEXO Nº 1 - Balanço Patrimonial - Ativo Período 01, 02 e 03/94	45
ANEXO Nº 2 - Balanço Patrimonial - Passivo Período 01, 02 e 03/94	46
ANEXO Nº 3 - Demonstrativo de Resultado Período 01, 02 e 03/94	47
ANEXO Nº 4 - Balanço Patrimonial - Ativo Período 06 e 12/91 e 06/92	74
ANEXO Nº 5 - Balanço Patrimonial - Passivo Período 06 e 12/91 e 06/92	75
ANEXO Nº 6 - Demonstrativo de Resultado Período 06 e 12/91 e 06/92	76
ANEXO Nº 7 - Balanço Patrimonial - Ativo Período 12/92, 06 e 12/93	78
ANEXO Nº 8 - Balanço Patrimonial - Passivo Período 12/92, 06 e 12/93	79
ANEXO Nº 9 - Demonstrativo de Resultados Período 12/92, 06 e 12/93	80
ANEXO Nº 10 - Notas Fiscal de Venda de Telha	95
ANEXO Nº 11 - Nota Fiscal de Venda de Cimento	96
ANEXO Nº 12 - Nota Fiscal de Compra da Telha	97
ANEXO Nº 13 - Nota Fiscal de Compra de Cimento	98

RESUMO

O presente trabalho, que é pré requisito para obtenção do título de especialista em Administração Financeira do Curso de Pós Graduação da Universidade Federal do Parana, tem como objetivo o diagnóstico e as análises econômica, financeira e estrutural; formação do preço de venda e Planejamento Financeiro da Empresa Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda; com ênfase no assunto referente a Formação do Preço de Venda especialmente dos produtos Telha de Fibrocimento Eternit e Cimento Comum que são produtos com grande volume de vendas, contribuindo significativamente para o faturamento Global da Empresa.

O método e técnicas utilizados para diagnosticar a empresa forma os ministrados durante o curso de administração financeira e o conhecimento profissional dos componentes. Este trabalho esta estruturado em cinco capítulos que estão subdivididos em sub-ítem para dar melhor forma e facilitar o entendimento; como segue:

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO onde esta justificado o tema; seu objetivo bem como o objetivo do trabalho e suas finalidades;

CAPÍTULO II - A HISTÓRIA DA EMPRESA -Trata de apresentar a empresa sobre a qual foi desenvolvido o trabalho; abordando a história da empresa e procurando enquadrá-la dentro do modelo Institucional (Institutional Building) que consiste em enquadrar a organização de acordo com as variáveis institucionais e os elos institucionais ambientais e suas correlações; demonstrando num gráfico de elos os órgãos e comunidade que mantém relações.

CAPITULO III - ANALISE ESTÁTICA E DINÂMICA DAS DEMONSTRAÇÕES

FINANCEIRAS, para que sejam conhecidos os diversos índices das Análises Financeiras, Estrutural e Econômica da empresa em pauta. consiste na conversão das demonstrações contábeis da empresa dos meses de Janeiro Fevereiro e Março de 1994, transformando-as em moeda forte pela ufir média dos meses e gerando um quadro onde foram calculados os índices percentual de análise vertical e horizontal, apontando as tendências e perspectivas econômica, financeira e estrutural da empresa.

CAPITULO IV - ANALISE DO CAPITAL DE GIRO -

Consiste em converter em moeda forte (ufir media do mês) os seis últimos Balanços Patrimoniais da empresa em estudo, compor o fluxo de caixa analisando as fonte dos recursos e a característica das coberturas , fazendo uma breve avaliação da situação do capital de giro próprio da empresa.

CAPITULO V - FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA -

Consiste em diagnosticar a forma que a empresa se utiliza para a formação do preço, avaliando-a e fazendo as considerações necessárias bem como a elaboração de um novo modelo de formação de preço utilizando o conceito de fator K versus Mark-up elaboramos o preço de venda de dois produtos que tem grande aceitabilidade no mercado consumidor, colaborando sobremaneira para o faturamento da empresa. Também fizemos uma avaliação do modelo de formação de preço adotado pela empresa sugerindo mudanças.

CAPITULO VI - PLANEJAMENTO FINANCEIRO -

Consiste em avaliar o modelo de planejamento adotado pela empresa, apontando os pontos fracos e fortes e

fazendo considerações sobre o modelo adotado e sugerindo adotar um dos modelos das principais bibliografias sobre o assunto.

CAPITULO VII - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES - Neste capítulo procuramos formar um conceito a respeito da situação econômica financeira e estrutural da Empresa Balaroti, apontando os principais pontos fortes e fracos levantados no decorrer do presente trabalho; procuramos alertar a Empresa dos problemas recomendando algumas soluções objetivando melhorar o perfil administrativo da empresa.

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

O presente trabalho, que tem como título Diagnóstico e Análise Financeira, Econômica e Estrutural, da empresa Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda, com ênfase em administração do capital de giro, faz parte complementar do curso de Pós-Graduação em Administração Financeira da Universidade Federal do Paraná, e tem por objetivo avaliar a situação financeira em que a empresa se encontra e sugerir alternativas para correção de seu rumo.

As empresas brasileiras, em função das novas diretrizes do comércio internacional, tais como: a emergência do Japão como potência comercial; os "Tigres Asiáticos"; a unificação econômica da Europa; a liberalização da União Soviética e do Leste Europeu; e a drástica redução da ajuda internacional ao Terceiro Mundo, passaram a preocupar-se com a competitividade. Além de tudo isso, a ascensão de um governo de orientação liberal que adotou a defesa do livre mercado e do laissez-faire como modelos para a sociedade brasileira, fez com que os empresários formassem estratégias para tornar suas empresas mais competitivas.

Vários autores tem se preocupado com a estratégia empresarial, ¹Michael Porter da Universidade de Harvard, considera a concorrência como o aspecto fundamental da estratégia empresarial. Porter considera o meio ambiente onde a empresa opera como uma arena de competição, onde a empresa está sujeita às forças da concorrência e tem que lidar com elas para sobreviver. Ele se preocupa demais com o aspecto da concorrência em detrimento de outros mecanismos, como por exemplo, o de cooperação entre as empresas.

A competitividade de uma empresa pode ser compreendida como a capacidade da empresa de explorar, em seu proveito, a estrutura e os padrões de concorrência do mercado em que atua, ou quer atuar, e assim, conseguir rentabilidade a longo prazo. Para atingir este objetivo de rentabilidade a longo prazo, não basta saber aproveitar a estrutura e os padrões de concorrência do mercado. São necessárias muitas outras competências nos âmbitos de produção, vendas, gestão de recursos humanos, etc.

Um estudo feito pela ²Ernest & Young conclui: " Se o Brasil espera maior integração de seu setor manufatureiro na economia global, é preciso uma melhora radical dos níveis de desempenho ".

Os bons produtos são consumidos por aquilo que representam como benefícios aos consumidores. O produto é um instrumento usado pelas pessoas para resolver seus problemas ou conseguir suas pretensões ou ainda realizar as suas necessidades. O preço do produto é um dos instrumentos mais importantes de que dispõe o empresário para efetuar a adaptação de sua empresa ao mercado. Para a fixação do preço deve-se levar em consideração alguns aspectos como: Demanda do Produto, Concorrência, Custos, Objetivos básicos da empresa, Penetração no mercado e Atendimento a satisfação de determinada clientela.

Este estudo pretende fornecer, aos estudantes da gestão financeira e aos empresários, os subsídios necessários para poderem melhor ajustar a sua filosofia de trabalho as tendências em curso e sobretudo fornecer parâmetros para a tomada de decisão. Para isso, serão apresentados, além da Formação do Preço de Venda, uma Análise das Demonstrações Financeiras-Estática e Dinâmica, Análise do Capital de Giro e o Planejamento Financeiro da Empresa, para que sejam conhecidos os diversos índices das Análises Financeiras, Estruturais e Econômicas e também a Composição das Necessidades

1-PORTER, Michael, *Competitive*. New York, Estudo para Câmara Americana de Comércio, The Free Press, 1980.

2-FÉLIX, Antônio; *Pesquisa em que mostra os pontos fracos da Indústria no País - Caderno de Economia*. O Estado de São Paulo 09.12.90.

e Coberturas de Capital de Giro com o correspondente Gráfico dos Ciclos Financeiros, Origens e Aplicações de Capital.

Serão verificadas através das análises, horizontal e vertical o percentual de participação das contas de ativos e passivos, receitas, custos, despesas e lucros no período analisados. Foram analisados os períodos de Janeiro, Fevereiro e Março de 1994.

Com relação ao tópico formação do Preço de venda, foram escolhidos dois produtos dentro de um universo de 20.000 itens que a empresa comercializa, destacando-se o cimento comum e a telha de cimento e amianto eternit, que são itens de grande representatividade no faturamento da empresa. Foi analisada a fórmula de formação do preço de venda praticada pela empresa e sugerido modificações de acordo com a fórmula do fator $K \times \text{Mark-up}$.

No tópico referente a Planejamento Financeiro foram analisado o processo de Planejamento adotado pela empresa, onde a mesma projeta para 12 meses a receita e despesas e a cada mês são feitas avaliações adequando a a projeção de acordo com o realizado pela empresa.

CAPÍTULO II

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

II.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda, fundada em 1.975. Empresa familiar de médio porte, atua no ramo de Comércio de Materiais de Construção é administrada no primeiro escalão pelos sócios-gerentes na qualidade de "diretoria", sendo o Diretor Presidente o Sr. Dalcio Balaroti, Diretor Comercial o Sr. Romeu Alfredo Markus e o Diretor Administrativo o Sr. Hélio Balaroti Júnior. Tem sua Matriz localizada na Rua Waldemar Kost, 701, bairro Vila Hauer, Curitiba Paraná, possui Nove filiais, sendo cinco na grande Curitiba, uma em Ponta Grossa, uma em Maringá e uma em Cuiabá no Estado do Mato Grosso. Possui também um depósito fechado na Avenida das Torres em São José dos Pinhais que atende todas as Lojas suprindo as necessidades de Materiais. O quadro de Pessoal da Empresa esta composto por aproximadamente 400 funcionários. Se destaca na comercialização de materiais de construção em gerado piso ao teto, atuando com aproximadamente 20.000 itens de produtos. Foi a pioneira na implantação do Auto Serviço, no ramo de materiais de construção, com mercadorias expostas em gôndolas, onde o cliente fica a vontade para escolher os produtos desejados, através do contato direto. Seus principais concorrentes diretos na Região Sul são; Maluceli Materiais de Construção, Tha Materiais de Construção, Materiais de Construção Santa Cândida, Atilio Materiais de Construção. A seguir demonstramos o histórico da Empresa Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda, seguindo um roteiro simplificado do modelo de desenvolvimento Institucional, criado por Esman e Blaise,³ no contexto de variáveis institucionais, transações e elos ambientais.

II.2 VARIÁVEIS INSTITUCIONAIS

São fatores essenciais para explicar o comportamento sistemático da instituição ; dentre as principais variáveis institucionais destacam-se a liderança, status profissional, competência técnica, competência organizacional, comunidade, doutrina, programa, recursos.

II.2.1 LIDERANÇA

No modelo institucional aqui empregado, a liderança é definida como sendo o grupo de pessoas que direcionam as decisões administrativas de atuação da Empresa. A liderança na empresa Balaroli, é constituída no primeiro escalão pelos sócios quotistas (Sócios Gerentes). As demais Gerências dos departamentos e lojas são compostas por profissionais com formação a nível do cargo, que estão em constante reciclagem e aperfeiçoamento profissional, para atender as necessidades da empresa, desenvolvendo os demais funcionários. A empresa busca conquistar e manter a liderança no setor de comercio onde atua. Por isso procura sempre melhorar a qualidade dos produtos e serviços apresentados, investe na modernização e no treinamento de seus funcionários, preserva a credibilidade e o espírito inovador. O modelo de administração adotado é o participativo, todos os funcionários tem liberdade para manifestar idéias, envolvendo todos na gestão da empresa. Existe uma certa aceitabilidade política dos membros do grupo de liderança da empresa.

II.2.2 STATUS PROFISSIONAL

A empresa vem exigindo um alto grau de profissionalismo com remuneração adequada. Os funcionários confiam na organização e seus administradores, em virtude da mesma considerá-los como seu principal recurso, tendo como preocupação a valorização dos mesmos pelo investimento em pessoal, com recrutamento mais seletivo, com programas de treinamento e uma política de benefícios como auxílio saúde, com reembolso total dos gastos com consultas, exames, internamentos e medicamentos necessários aos funcionários e dependentes. Esta atitude provoca um bem estar social e motivação de todos, com conseqüente aumento da qualidade e produtividade, tornando a capacidade profissional mais apurada.

II.2.3 COMPETÊNCIA TÉCNICA

A Organização está trabalhando com o conceito de multifunção, para os gerentes de lojas e departamentos, proporcionando oportunidades de crescimento e desenvolvimento com mais qualificação dos trabalhos pelo motivo do profissional estar envolvido com toda a organização. Com algumas mudanças conceituais e operacionais adotadas neste ano a empresa mantém um bom quadro de pessoal, onde além do conhecimento técnico as pessoas precisam estar identificadas com a organização. É visível que o destaque do futuro nas empresas é o recurso humano, tomando-se fundamental e imprescindível o desenvolvimento pessoal e a administração participativa, sob o risco de não acompanhar a evolução que o mundo se evolui.

II.2.4 COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL

O recesso e a competitividade do mercado brasileiro foram responsáveis pelas mudanças estruturais do País. Com isto as Empresas terão que investir no treinamento de seus recursos humanos e conseqüentemente atingira a competência para não serem descartadas. Terão que formar parcerias e alianças com seus fornecedores, as parcerias bem feitas garantem condições de atender a um aumento da demanda e as exigências do mercado consumidor.

II.2.5 COMUNIDADE

A empresa em análise pode ser considerada uma instituição, pois tem compromisso com as gerações futuras, a história e a sociedade e o futuro estão acima dos interesses individuais. Por isso busca permanentemente a evolução, o desenvolvimento, a adaptação constante as condições do meio e de sua época.

II.2.6 DOUTRINA

A Doutrina é o Conjunto de valores e crenças que determinam o comportamento da empresa. A Organização tem constante preocupação com a imagem e a conduta de todos os que dela fazem parte. Política de reconhecimento e valorização do ser humano acima de tudo Desenvolvendo uma Conscientização dos funcionários da importância deles para a organização, gerando com isto uma confiança mútua, fazendo com que todos estejam engajados lutando para atingir os objetivos a que se propõem. Desta forma Proporciona o bem estar a todos os funcionários e familiares através de uma política de

salários compatível com a função. Incentivo através de benefícios a nível de empresas de grande porte, como assistência médica total a todos os funcionários e dependentes, reembolso de medicamentos em 100 %. Empréstimo pessoal, aquisição de materiais de construção com preços diferenciados, entre outros. Além de prestar um bom atendimento aos clientes e a sociedade, elevando o conceito da empresa perante a sociedade. Também faz parte fundamental da Doutrina da empresa manter os melhores crescimento organizacional e de resultados, sejam visíveis na organização. Para isto estão sendo criadas parcerias sérias com os fornecedores, clientes, funcionários, promovendo uma verdadeira integração com a comunidade onde atua.

II.2.7 PROGRAMA

É o planejamento da empresa, para tornar das idéias uma realidade, dentro do plano de ação está o treinamento dos funcionários, buscando base técnica e conhecimento dos produtos que a empresa oferece. Parceria com os principais fornecedores realizando cursos, palestras, seminários para o desenvolvimento integração e conhecimento dos produtos e serviços ofertados pelos fornecedores. A empresa deve procurar atingir todas as classes de clientes, através da diversificação e qualidade dos produtos, instalando expositores nos show-room das lojas, em parceria com os fornecedores. Desenvolver o auto-serviço de modo que o cliente se sinta mais a vontade para escolher seus produtos. Ampliar o horário de atendimento, abrir novas lojas em pontos estratégicos. Integração total da informática, de maneira a prestar um atendimento eficiente e ágil. Conquistar a liderança entre as empresas do mesmo ramo, assegurando um atendimento diferenciado aos clientes, visando sua manutenção e atração.

II.2.8 RECURSOS

Recursos são os valores físicos, humanos e tecnológicos que a empresa possui. Para que a empresa consiga alcançar os objetivos constantes de sua doutrina e descritos em seu programa de ação, utiliza-se de recursos tais como Humanos, Físicos-financeiros e técnicos, explicados abaixo.

HUMANOS - composto pelos 400 funcionários e diretoria, os quais com satisfação e reconhecimento pessoal vestem a camisa da empresa, contribuindo para o bom atendimento dos seus clientes e desenvolvimento da organização.

FÍSICOS / FINANCEIROS - lojas localizadas em pontos estratégicos, financiamento de capital através dos fornecedores que representam um custo financeiro menor, eventualmente instituições bancárias e parceria com empresas financeiras para o financiamento dos clientes.

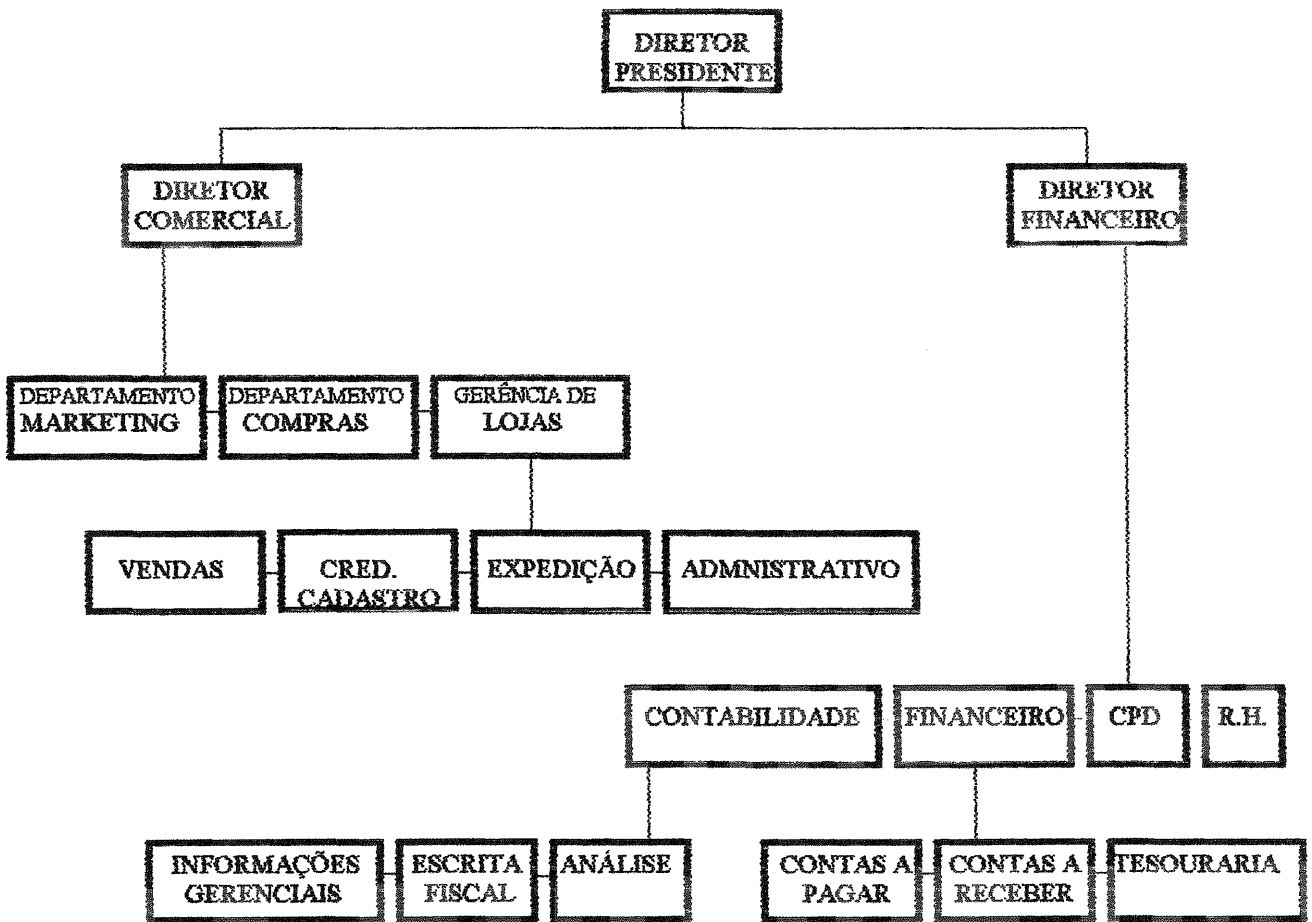
TECNOLÓGICO - constante atualização de máquinas e equipamentos, desenvolvimento de programas para atender as necessidades da empresa, tanto na área comercial como produtiva, Lojas automatizadas, com utilização de terminal PDV e interligadas com a matriz, sendo uma das pioneiras no ramo de Materiais de Construção a adotar tal sistema.

II.2.9 ESTRUTURA INTERNA

A Organização possui uma grande disposição e flexibilidade para mudanças em sua administração. Todos tem boas idéias principalmente aquele que estão executando a função, são os primeiros a dar idéias para melhorar mais o seu trabalho. A direção intervém, sempre que for preciso, para definir prioridades e, até, solucionar problemas de disputas que possam surgir em funções de diferentes políticas, alocações de recursos, e perspectivas e objetivos futuros. a seguir organograma da empresa, conforme figura nº 1.

Figura nº 1

ORGANOGRAMA DA EMPRESA
 BALAROTTI COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA.



II.3 AS PRINCIPAIS TRANSAÇÕES

Transação é a troca de bens e serviços ou troca de experiências, influências com o meio, com a sociedade que convive. No decurso do seu processo operacional a empresa mantém transações com fornecedores, clientes, financeiras, instituições públicas.

COM FORNECEDORES - Parceria para atingimento de seus objetivos , fazendo palestras, seminários e demais treinamentos necessários para o conhecimento e domínio total dos produtos oferecidos pela empresa para que os funcionários passam orientar corretamente os clientes. exemplo de treinamento é a Montagem e funcionamento de aparelhos elétricos; combinação de louças com piso e azulejos entre outros. A empresa mantém transação comercial com aproximadamente 4.000 fornecedores, sendo os Principais Tubos e Conexões Tigre, Cipla Comércio de Plásticos, Tintas Renner, Eternit S/A, Pado Fechaduras, Casagrande industria de Pisos e Azulejos, Aliança Fechaduras, Domarco Esquadrias de Ferro e Alumínio.

COM CLIENTES - Através de seus produtos, que são os de melhor qualidade, para atender as expectativas dos mesmos. Atua também como agente de mudanças de mentalidade no atendimento dos clientes, através de novas técnicas, mudando os costumes das pessoas, com atendimento prático e diferenciado, procurando levar facilidade e conforto aos clientes. Exemplo Auto Serviço, Guarda Volume onde o cliente guarda sua bolsa, etc e leva a chave consigo e após a compra feita apanha sua bolsa e entrega a chave do guarda volume.

COM INSTITUIÇÕES DE CRÉDITO - Pessoas físicas e Empresas em geral dependem de instituições financeiras, para contas correntes, empréstimos, etc.. Com a nossa empresa não é diferente, precisamos das instituições para o financiamento dos nossos clientes, cobrança das duplicatas, contas correntes e, eventualmente, para empréstimos de capital de giro. Trabalhando basicamente com banco Bamerindus, Banco Itaú e Credicard S/A.

INSTITUIÇÕES PÚBLICAS - Geração de impostos que contribuem para os projeto de interesse social, desenvolvimento dos funcionários através de escolas e cursos.

MEIO AMBIENTE - Por se tratar de empresa que comercializa Madeiras, contribui com taxa anual ao Instituto Nacional do Meio Ambiente - IBAMA. A empresa esta preocupada, procurando não agredir o meio-ambiente, levando mensagem a todos os que com ela convivem para que o meio ambiente seja preservado, pois preservando o meio ambiente esta preservada a vida e saúde a toda a comunidade.

II.4 ELOS INSTITUCIONAIS AMBIENTAIS

É o inter-relacionamento entre as organizações para permuta de bens ou serviços, como consultoria, segurança, financeiras, bancos, fornecedores, Tc; como sendo as relações inter-organizacionais.

II.4.1 ELOS CAPACITADORES

São aqueles que provem autoridade para garantir o acesso dos recursos essenciais; podem proteger e garantir os recursos por um determinado período. A empresa possui uma estrutura administrativa que mantém as relações com o mercado procurando manter contato com Empresas de segurança, bancos, financeiras, administradoras de cartões de créditos, profissionais liberais, consultores, fornecedores, etc., objetivando detectar melhores oportunidades de negócios para oferecer maiores vantagens aos clientes.

II.4.2 ELOS NORMATIVOS

São as relações com organizações que partilham interesses sobrepostos, no que diz respeito aos objetivos ou métodos da instituição em estudo, e que pode ser favoráveis ou opositores, em estudo, podendo ser favoráveis ou opositores. Existe implantado na empresa um manual denominado **NORMAS OPERACIONAIS** que é responsável por ditar e fazer cumprir as normas e padres existentes e necessários para o funcionamento da organização, a fim de manter os seus interesses e de toda a sociedade. Como normativos merecem destaque os impostos (ICMS, IRPJ, Etc) e Contribuição de Melhoria (Pis Cofins Etc.). IBAMA, Sindicato, Associação Comercial.

II.4.3 ELOS FUNCIONAIS

São Elos que mantêm relações com a organização , gerando funções ou serviços complementares ou executores dos objetivos, ou que fornecem insumos ou usam

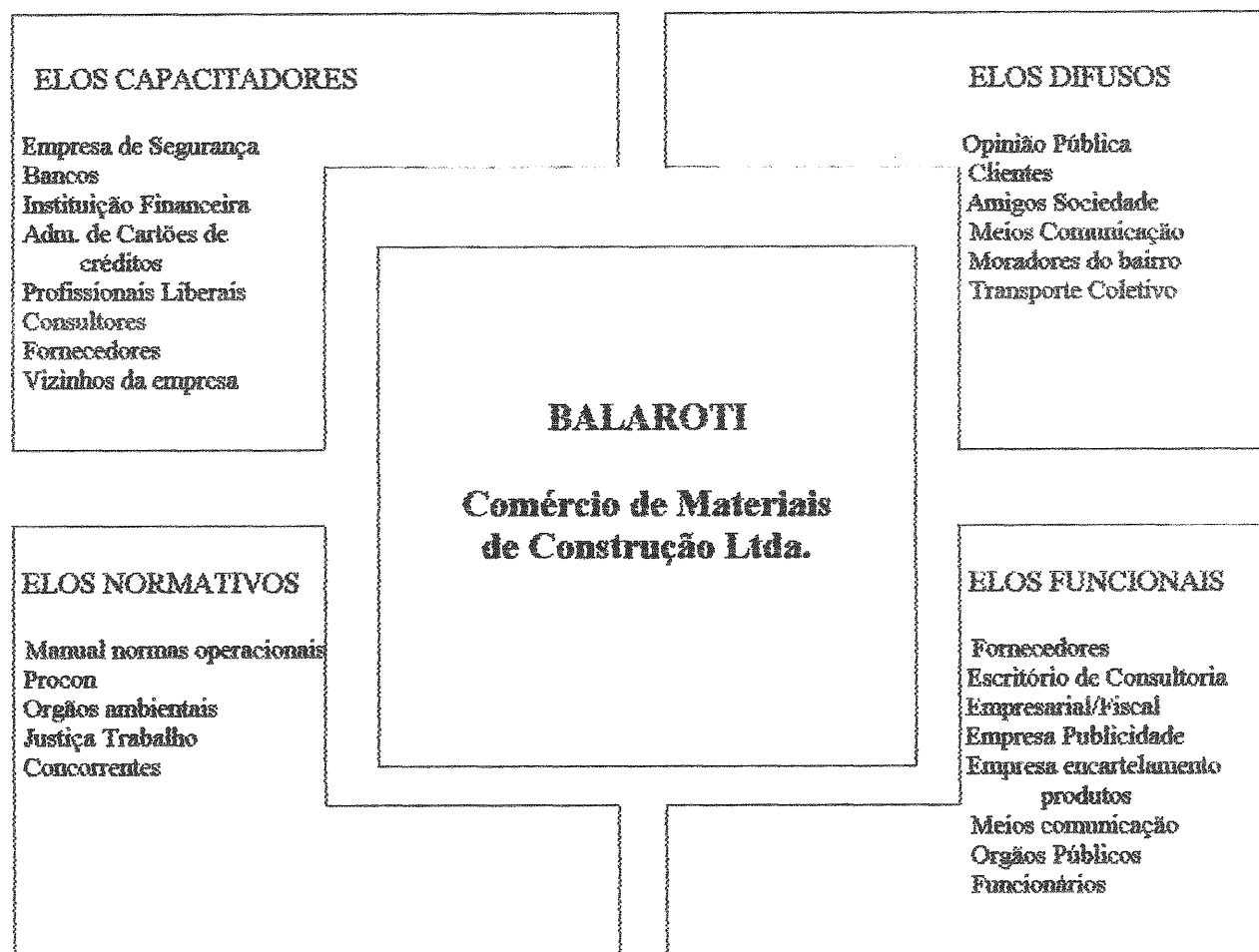
os produtos da instituição. A empresa procura observar e acompanhar o desenvolvimento e atuação dos principais concorrentes para defender-se de possíveis perdas de mercado ou ser ultrapassada na oferta de produtos inovadores. Procura manter um estreito relacionamento de cordialidade, e confiabilidade com seus fornecedores para, juntos, estarem sempre na vanguarda da área em que atua, pois com isto todos ganham inclusive os clientes. Mantém um relacionamento profissional com Escritórios de Consultoria Empresarial ou Fiscal, Empresas de Encarteamento dos produtos, Empresas de Publicidade e Propaganda, os meios de Comunicação, Órgãos Públicos, funcionários etc.

II.4.4 ELOS DIFUSOS

São relações com pessoas ou grupos que não estão agregados a organização, mas influenciam na reputação da organização. Pessoas que fazem a Imagem da Empresa. A empresa preocupa-se com a opinião pública e está sempre questionando os clientes e amigos sobre o papel desempenhado pela organização. Com isto preservando sua imagem e sempre ouvindo a opinião pública para novas necessidades ou novos nichos de mercado. Elos que podem influenciar no dia a dia da empresa são os Clientes, Amigos, Sociedade, Meios de Comunicação, Órgãos Públicos, Bancos, Fornecedores, os vizinhos, os moradores do bairro, o transporte coletivo e os órgãos públicos. Os Elos institucionais ambientais, estão estampados no modelo de desenvolvimento institucional conforme figura nº 2.

Figura nº 2

ESQUEMA GRÁFICO DE ELOS



CAPÍTULO III

ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

É a capacidade de saber extrair relações, para o objetivo econômico que tivermos em mente. A análise de Balanços é uma arte, pois embora existam alguns cálculos razoavelmente formalizados, não existe fórmula científica ou metodológica provada de relacionar os índices de maneira a obter um diagnóstico preciso. Cada analista poderá com o mesmo conjunto de informações e quocientes, chegar a conclusões diferentes; pode-se chegar a conclusões parecidas mas nunca idênticas.

III.1 - INTRODUÇÃO

A análise de Balanço encontra seu ponto mais importante no cálculo e avaliação do significado de quocientes. A técnica de análise embora financeira por quociente é um dos mais importantes desenvolvimentos da contabilidade pois é muito mais indicada para comparar o ativo corrente com o passivo corrente, do que simplesmente analisar cada um dos elementos individualmente. O uso do quociente tem como finalidade principal permitir ao analista extrair tendências e comparar os índices com padrões pré-estabelecidos. A finalidade da Análise é mais retratar o que aconteceu no passado, fornecer algumas bases para inferir o que poderá ocorrer no futuro.

Neste tópico abordaremos as análises financeiras, estrutural e econômica.

Análise Financeira - Tem por finalidade estabelecer entre os dados financeiros da empresa os pontos de estrangulamento que possam causar desequilíbrio a curto ou longo prazo. A modalidade mais eficiente desta análise é através do uso de índices de relação

percentual; com isto o analista estabelece comparações entre o resultado obtido e o padrão estabelecido para este tipo de análise.

Análise Estrutural - Sua principal função é verificar a estrutura de valores de ativos e passivos da empresa; pode-se verificar se a empresa vem empregando seus recursos no grupo de contas patrimoniais adequado a cada tipo de organização; um exemplo comum é que geralmente algumas empresas do ramo de comércio aplicam seus recursos no imobilizado ou especulação financeira desvirtuando o objetivo principal que deveria ser estoques, novos investimentos em frente de trabalho .

Análise Econômica - Consiste em averiguar os resultados que estão sendo alcançados pela empresa tais como rentabilidade dos ativos, lucratividade, margem bruta e endividamento.

III.2 - METODOLOGIA

A metodologia adotada consiste inicialmente preparar as demonstrações financeiras dos meses de janeiro, fevereiro e março de 1994 da empresa Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda, estas demonstrações foram trabalhadas para análise e convertidas em moeda constante, neste caso utilizamos a ufir média dos mesmo meses, esta conversão resultou nas tabelas nºs 1, 2 e 3 que se encontra demonstrada na página 24 a 26 as Tabelas de Demonstrações convertidas resultaram num resumo onde estão apresentados os índices de análise vertical e horizontal conforme pode ser verificado no comentário sobre análise vertical e horizontal adiante. Através dos índices financeiros são constatadas a liquidez da empresa, dos índices econômicos a rentabilidade dos ativos,

retorno dos investimentos e lucratividade, através dos índices estrutural o grau de endividamento da empresa e o perfil das exigibilidades.

III.3 - DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

III.3.1 - ANÁLISE HORIZONTAL

E feita através de índices percentual onde se determina um ano base com índice 100% e os demais períodos comparados em relação ao ano base. Sua finalidade principal é comparar a evolução de itens dos balanços e das demonstrações de resultados a fim de caracterizar as tendências e perspectivas da empresa no tocante a estrutura patrimonial.

E utilizada para avaliar as contas patrimoniais e de resultados, em um determinado espaço de tempo para verificar o desempenho da empresa analisada, conforme tabelas números 4, 5 e 6.

III.3.1.1 - ATIVO:

Verificou a variação para menor na ordem de 8,63% no total do ativo no mês 02 e queda de 24,23% no mês 03. A maior contribuição ficou por conta dos estoques com redução de 16,83% no mês 02 e 39,94% no mês 03, vindo a seguir os depósitos judiciais com redução de 57,27% no mês 03. Os demais itens apresentaram pequena variação.

III.3.1.2 - PASSIVO:

O passivo circulante teve uma queda de 11,49% no mês 02 e 27,91% no mês 03. Merecem destaque fornecedores com redução de 16,08% no mês 02 e 39,14% no mês 03, e empréstimos com redução de 8,35% no mês 02 e 18,49% no mês 03. No exigível a longo prazo houve um acréscimo gradativo de 8,37 no mês 02 e 12,83% no mês 03, com ênfase para empréstimos de sócios. No Patrimônio Líquido houve pequena redução na ordem de 1,26 no mês 02 e 6,5% no mês 03.

III.3.1.3 - D.R.E.:

A receita bruta teve redução de 10% no mês 02 e um acréscimo de 10% no mês 03. Houve redução de 13% nas devoluções e abatimentos no mês 02 e no mês 03 houve um acréscimo de 31%. A receita líquida manteve-se nos mesmos percentuais verificados para a receita bruta nos meses 02 e 03. Houve redução nos custos das mercadorias vendidas de 9% no mês 02 e acréscimo de 3% no mês 03. As despesas operacionais tiveram uma redução de 8% no mês 02 e um acréscimo de 73% no mês 03, crescimento este desproporcional ao crescimento da receita líquida. As despesas financeiras sofreram uma redução de 16% no mês 02. Em contrapartida, no mês 03 houve um acréscimo de 119%, merecendo destaque nesta despesa financeira o julgamento dos depósitos judiciais, e a conseqüente condenação ao pagamento. O reconhecimento da despesa ocasionou tal desequilíbrio. O prejuízo operacional (AIR) teve um acréscimo de 192% no mês 02. No mês 03 o acréscimo ainda foi maior chegando a 3.509%, tendo como principal motivo o aumento das despesas financeiras acima descrito.

III.3.2 - ANÁLISE VERTICAL

E de suma importância para verificar a estrutura de composição de itens e sua evolução no tempo, consiste em determinar a participação de cada conta patrimonial ou de resultado em relação ao total das demonstrações, através de índices que podem ser visualizados nas tabelas nºs 4, 5 e 6.

III.3.2.1 - ATIVO:

No primeiro mês analisado a estrutura do ativo ficou composta por 57,14% no ativo circulante em relação ao ativo total, merecendo destaque os estoques que representaram 33,64% e duplicatas a receber 15,49%. No realizável a longo prazo identificou-se 15,45% em relação ao total do ativo representado por 14,50% de depósito judicial. O ativo permanente representou 27,41% tendo 27,14% no imobilizado. No segundo mês analisado, houve pequena variação em relação ao mês anterior, pois o ativo circulante que representou 53,65% em relação ao ativo total, teve 30,62% representado pelos estoques e 15,32 por duplicatas a receber. No realizável a longo prazo teve 16,72%, sendo 15,80% representado por depósito judicial. O ativo permanente representou 29,62% da estrutura, sendo 29,25% localizado no imobilizado. No terceiro mês analisado, houve novamente pequena variação no ativo circulante que representou 56,85% com destaque para duplicatas a receber 21,10% e estoques 26,67%. O realizável a longo prazo reduziu consideravelmente, passando para 9,32% com 8,17% localizado no item depósito judicial. O ativo permanente ficou com 33,83% do total do ativo mantendo sua maior concentração no imobilizado, 33,38%.

III.3.2.2 - PASSIVO

No mês base, janeiro, a estrutura do passivo circulante compreendeu 71,37% do passivo total, merecendo destaque neste grupo a conta fornecedores que representou 48,69% e a conta de empréstimos bancários com 14,37% do mesmo. Já o exigível a longo prazo representou apenas 1,26% da estrutura passiva. O patrimônio líquido representou 27,05% do total do passivo. No segundo mês analisado, fevereiro, houve uma pequena modificação na estrutura do passivo, ficando o circulante com uma representação de 69,21%, permanecendo os destaques para as contas de fornecedores e empréstimos bancários. No exigível a longo prazo verificou-se um pequeno aumento passando a representar 1,49% do total do passivo. O patrimônio líquido também teve um pequeno aumento passando a representar 29,08% da estrutura passiva. No terceiro mês analisado, março, a modificação continua pequena. O passivo circulante representou 67,58% do total. O exigível a longo prazo passou a representar 1,86% do passivo total. O patrimônio líquido passou a representar 29,75% do passivo total. Na análise do passivo constatou-se que a empresa opera com praticamente 70% de capital de terceiros e somente 30% de capital próprio investido. A ressalva quanto a utilização do capital de terceiros, é por ser de curto prazo, basicamente recursos dos fornecedores e bancos. A empresa terá que mudar sua política e buscar o capital de terceiros a longo prazo aliviando com isso o desequilíbrio financeiro.

III.3.2.3 - D.R.E.:

A demonstrativo de resultado do mês base compõe-se dos seguintes índices:

- As devoluções representaram 4,43% da venda bruta. O custo das mercadorias vendidas representou 71,03% da venda líquida. A margem de contribuição observada neste mês foi de aproximadamente 78%. As despesas operacionais representaram 29,37% das vendas líquidas merecendo destaque as despesas gerais e as financeiras; porém, as financeiras se amenizam com as receitas financeiras referente a descontos e bonificações recebidas. A empresa está com situação líquida negativa onde o prejuízo do mês representou 0,40%. No segundo mês analisado, fevereiro, verificou-se que a estrutura praticamente não se alterou. Houve um pequeno aumento nas despesas prejudicando ainda mais o resultado final, passando o prejuízo do mês a representar 1,28%. No terceiro mês, março, verificou-se um agravante na situação do resultado; as devoluções passaram a representar 5,28% da venda bruta; o custo das mercadorias vendidas foi um dos únicos índices a ter redução passando a representar 66,90% da receita líquida. As despesas operacionais tiveram um elevado crescimento passando a representar 46,17% da receita líquida. Este acréscimo deve-se ao fato de ter havido um grande aumento nas despesas financeiras, que mesmo compensada com as receitas financeiras, permaneceu representando 24,40% da receita líquida.

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

	MES JANEIRO/94	MES FEVEREIRO/94	MES MARÇO/94
UFIR MEDIA DO MES > =====>	220,36	310,41	436,35
DATA: 31/03/94 BALANÇO PATRIMONIAL UFIR MEDIA REFERENCIA: 31/03/94 FOLHA: 001			

A T I V O	31.01.94	28.02.94	31.03.94
A T I V O C I R C U L A N T E	4 643 637,39	3 987 235,95	3 548 667,46
D I S P O N I B I L I D A D E S	637 980,28	561 418,60	547 703,97
CAIXA GERAL	634 761,66	532 974,89	523 702,79
FUNDO FIXO	272,28	322,15	458,35
BANCO CONTA MOVIMENTO	1 353,20	25 464,68	15 456,12
NUMERARIO EM TRANSITO	1 593,14	7 656,88	8 086,71
APLICACAO FINANCEIRA	0,00	0,00	0,00
V A L O R E S A R E C E B E R	1 233 878,91	1 115 190,30	1 273 583,63
DUPLICATAS A RECEBER	593 070,27	613 297,77	660 914,28
FINANCEIRA A RECEBER	157 927,79	130 720,87	213 216,90
OUTROS CREDITOS	476 750,73	356 393,09	384 172,09
CREDITOS DE EMPREGADOS	4 324,12	13 852,48	12 585,05
ADIANT. A FORNECEDORES	1 488,20	700,49	2 534,82
IMPOSTOS A RECUPERAR	317,80	225,61	160,49
E S T O Q U E S	2 679 506,37	2 228 451,41	1 609 420,61
ESTOQUES/MERCADORIAS	2 679 506,37	2 228 451,41	1 609 420,61
D E S P E S A S A N T E C I P A D A	92 271,82	82 175,63	117 959,25
DESPESAS ANTECIPADAS	24 820,90	15 438,79	48 475,85
INVESTIMENTOS	67 450,92	66 736,85	69 483,40
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	1 162 649,12	1 150 340,58	493 089,69
C R E D I T O A L O N G O P R A Z	1 162 649,12	1 150 340,58	493 089,69
DEPOSITO JUDICIAL	1 162 649,12	1 150 340,58	493 089,69
A T I V O P E R M A N E N T E	2 183 712,32	2 156 122,42	2 041 747,93
I N V E S T I M E N T O S	302,34	299,14	311,45
FUNDO DE INVESTIMENTO	302,34	299,14	311,45
I M O B I L I Z A D O	2 161 455,70	2 129 099,65	2 014 309,21
IMOBILIZADO	3 264 771,03	3 235 164,99	3 180 351,72
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(1 103 315,32)	(1 106 065,34)	(1 166 042,50)
D I F E R I D O	21 954,28	26 723,63	27 127,27
DIFERIDO	207 139,81	210 560,52	219 226,14
AMORTIZACAO DIFERIDO	(185 185,53)	(183 836,89)	(192 098,88)
T O T A L D O A T I V O	7 989 998,83	7 293 698,95	6 083 475,08

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

DATA: 31/03/94 BALANÇO PATRIMONIAL REFERENCIA: 31/03/94 FOLHA: 00

P A S S I V O	31.01.94	28.02.94	31.03.94
P A S S I V O C I R C U L A N T E	5 702 830,98	5 047 707,42	4 111 258,08
C U R T O P R A Z O	5 702 830,98	5 047 707,42	4 111 258,08
E M P R E S T I M O S	1 147 933,21	1 052 128,42	935 645,82
F O R N E C E D O R E S	3 890 567,72	3 264 957,34	2 367 817,24
O B R I G . T R A B A L H I S T A S	172 801,16	179 278,73	159 774,82
O B R I G . T R I B U T A R I A S	182 817,90	220 954,85	298 862,06
P A R C E L A M E N T O I M P O S T O	223,83	153,89	106,43
O U T R A S O B R I G A C O E S	91 922,09	95 948,23	105 986,11
P R O V I S O E S	216 565,07	244 285,95	243 065,61
P . E X I G I V E L A L / P R A Z O	100 524,35	108 936,17	113 419,43
E X I G I V E L A L / P R A Z O	100 524,35	108 936,17	113 419,43
C R E D I T O D O S S O C I O S	100 524,35	108 936,17	113 419,43
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	2 186 643,49	2 137 045,70	1 858 797,57
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	2 186 643,49	2 137 045,70	1 858 797,57
C A P I T A L S O C I A L R E A L I Z A D O	131 205,30	2 040 793,69	1 451 776,71
R E S E R V A S D E C A P I T A L	2 743 557,66	803 535,21	1 470 032,09
L U C R O S / P R E J . A C U M U L A D O S	688 119,47	707 283,20	1 063 011,22
T O T A L D O P A S S I V O	7 989 998,83	7 293 689,28	6 083 475,08

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO CONVERTIDO EM UFIR

	MES JANEIRO/94	MES FEVEREIRO/94	MES MARÇO/94
UFIR MEDIA DO MES >=====>	220,36	310,41	436,35
DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS		REFERENCIA: DEZEMBRO/1993
FOLHA:001			
SALAROTTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CQC / MF 77.044.618/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	31.01.94	28.02.94	31.03.94
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	2 882 842,88	2 607 019,87	3 177 284,46
RECEITA BRUTA C/VENDAS	2 882 842,88	2 607 019,87	3 177 284,46
VENDAS A VISTA	2 882 842,88	2 607 019,87	3 177 284,46
VENDAS FINANCIADAS	0,00	0,00	0,00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(607 368,30)	(548 269,72)	(678 249,57)
DEVOLUCOES S/ VENDAS	(127 676,96)	(111 470,27)	(167 776,25)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(479 691,34)	(436 799,45)	(510 473,32)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	2 275 474,58	2 058 750,15	2 499 034,90
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(1 616 269,16)	(1 467 970,35)	(1 671 949,01)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	659 205,43	590 779,80	827 085,89
DESPESAS OPERACIONAIS	(678 406,76)	(626 637,58)	(1 166 257,29)
COMERCIAIS	(48 893,47)	(47 007,97)	(47 590,76)
COM VENDAS	(48 893,47)	(47 007,97)	(47 590,76)
COM PESSOAL	(374 441,18)	(396 782,67)	(350 991,75)
SALARIOS/PRO-LABORE	(161 721,16)	(163 271,56)	(156 356,20)
ENCARGOS COM PESSOAL	(155 337,78)	(181 431,77)	(149 182,26)
BENEFICIOS	(42 394,35)	(36 942,36)	(34 671,12)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(14 987,88)	(15 136,99)	(10 782,17)
ADMINISTRATIVAS	(154 622,00)	(148 878,80)	(157 960,14)
OCUPACOES	(75 896,47)	(65 223,46)	(79 504,58)
UTILIDADES E SERVICIOS	(44 745,54)	(42 741,37)	(35 984,70)
DESPESAS GERAIS	(25 751,96)	(24 445,99)	(30 372,20)
TRIBUTOS E TAXAS	(8 228,03)	(16 467,98)	(12 098,66)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(100 450,12)	(33 968,13)	(609 714,63)
RECEITAS FINANCEIRAS	376 638,05	365 080,49	433 354,75
VARIACAO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(477 088,17)	(399 048,62)	(1 043 069,38)
VARIACAO MONETARIA PASSIVA			

CONTINUAÇÃO TABELA: 3

	MES JANEIRO/94	MES FEVEREIRO/94	MES MARÇO/94
UFIR MEDIA DO MES >=====>	220,36	310,41	436,35
DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS		REFERENCIA: DEZEMBRO/1993
FOLHA:002			
BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CBO / MF 77.044.618/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	31.01.94	28.02.94	31.03.94
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	(6 244,31)	(8 120,67)	(6 593,80)
DESPESAS INDEDUTIVEIS	(6 298,89)	(8 120,67)	(6 593,80)
OUTRAS DESP OU REC OPERACIONAIS	54,58	0,00	0,00
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	(25 445,65)	(43 978,46)	(345 765,21)
RESULTADOS NAO OPERACIONAIS	16 393,82	17 529,86	19 145,43
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	16 393,82	17 529,86	19 145,43
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	(9 051,83)	(26 448,60)	(326 619,78)
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	(9 051,83)	(26 448,60)	(326 619,78)
PROV. PARA O IRPJ	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	(9 051,83)	(26 448,60)	(326 619,78)

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA COM ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

BALARDTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

DEMONSTRACAO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANALISE

BALANCOS PREPARADOS PARA ANALISES	31.01.94			28.02.94			31.03.94		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
ATIVO									
CIRCULANTE									
Disponivel	637 980	8.01%	100.00%	561 418	7.71%	88.00%	547 703	9.08%	85.85%
Caixa e Bancos	637 980	8.01%	100.00%	561 418	7.71%	88.00%	547 703	9.08%	85.85%
Aplicacao Financeira	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
VALORES A RECEBER	1 233 878	15.49%	100.00%	1 115 180	15.32%	90.35%	1 273 584	21.10%	103.22%
Duplicatas a Receber	1 233 878	15.49%	100.00%	1 115 180	15.32%	90.35%	1 273 584	21.10%	103.22%
ESTOQUES	2 679 506	33.64%	100.00%	2 228 451	30.62%	83.17%	1 609 420	26.67%	60.06%
Estoques	2 679 506	33.64%	100.00%	2 228 451	30.62%	83.17%	1 609 420	26.67%	60.06%
DESPESAS ANTECIPADAS	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Despesas Antecipadas	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
SOMA ----->	4 551 364	57.14%	100.00%	3 905 049	53.65%	85.80%	3 430 707	56.85%	75.38%
REALIZAVEL A L. PRAZO	1 230 099	15.44%	100.00%	1 217 076	16.72%	98.94%	562 542	9.32%	45.73%
Deposito Judicial	1 162 649	14.60%	100.00%	1 150 340	15.81%	98.94%	493 059	8.17%	42.41%
Investimentos	67 450	0.85%	100.00%	66 736	0.92%	98.94%	69 483	1.15%	103.01%
SOMA ----->	1 230 099	0.00%	100.00%	1 217 076	0.00%	98.94%	562 542	0.00%	45.73%
PERMANENTE									
Investimentos	302	0.00%	100.00%	259	0.00%	99.01%	311	0.01%	102.98%
Imobilizado	2 161 455	27.14%	100.00%	2 129 099	29.25%	98.50%	2 014 309	33.38%	93.19%
Diferido	21 954	0.28%	100.00%	26 723	0.37%	0.00%	27 127	0.45%	0.00%
SOMA ----->	2 183 711	27.42%	100.00%	2 156 121	29.62%	98.74%	2 041 747	33.83%	93.50%
TOTAL DO ATIVO ----->	7 965 174	100.00%	100.00%	7 278 246	83.26%	91.35%	6 034 996	90.68%	75.77%

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA COM ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

SALAROTTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANÁLISE

BALANÇOS PREPARADOS PARA ANÁLISES	31.01.94			28.02.94			31.03.94		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
PASSIVO									
CIRCULANTE									
Fornecedores	3 890 566	48,84%	100,00%	3 264 957	44,86%	83,92%	2 367 817	39,23%	60,86%
Dupl. Descontadas	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Salários e Encargos	172 801	2,17%	100,00%	179 278	2,46%	103,75%	159 774	2,65%	92,46%
Impostos a Pagar	183 040	2,30%	100,00%	221 107	3,04%	120,80%	298 988	4,95%	163,33%
Provisão p/ Imp. Renda	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Provisões de encargos	216 565	2,72%	100,00%	244 285	3,36%	112,80%	243 065	4,03%	112,24%
Empréstimos Bancário	1 147 933	14,41%	100,00%	1 052 128	14,46%	91,65%	935 645	15,50%	81,51%
Outros Debitos	91 922	1,15%	0,00%	85 948	1,18%	0,00%	105 986	1,76%	0,00%
SOMA ----->	5 702 827	71,60%	100,00%	5 047 703	69,35%	88,51%	4 111 255	68,12%	72,09%
EXIGIVEL L. PRAZO									
Empréstimo de Socios	100 524	1,26%	100,00%	108 936	1,50%	108,37%	113 419	1,85%	112,83%
Financ. BNDS	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
SOMA ----->	100 524	1,26%	100,00%	108 936	1,50%	108,37%	113 419	1,85%	112,83%
SOMA CAPITAL TERCEIROS	5 803 351	72,86%	100,00%	5 156 639	70,85%	88,86%	4 224 674	70,00%	72,80%
PATRIMONIO LIQUIDO									
Capital e Reservas	2 874 752	36,09%	100,00%	2 844 328	39,08%	98,94%	2 921 808	48,41%	101,64%
Lucros e Reservas	(712 939)	-8,95%	100,00%	(722 721)	-9,93%	101,37%	(1 111 436)	-18,42%	155,90%
SOMA ----->	2 161 813	27,14%	100,00%	2 121 607	29,15%	98,14%	1 810 372	30,00%	83,74%
TOTAL DO PASSIVO ----->	7 965 174	100,00%	100,00%	7 278 246	100,00%	91,38%	6 034 996	100,00%	75,77%

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO PADRONIZADA COM ANÁLISE VERTICAL E
HORIZONTAL

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANÁLISE

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	31.01.94			28.02.94			31.03.94		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
RECEITA BRUTA	2 882 842	100.00%	100.00%	2 607 019	100.00%	90%	3 177 284	100.00%	110%
Deduções									
Devoluções e Abatimentos	(127 676)	4.43%	100.00%	(111 470)	4.28%	97%	(167 776)	5.28%	131%
Imposto s/ Receita	(479 691)	16.64%	100.00%	(436 799)	16.75%	91%	(510 473)	16.07%	106%
RECEITA LIQUIDA	2 275 475	100.00%	100.00%	2 058 750	100.00%	90%	2 499 035	100.00%	110%
(-) Custos das Mercad.e ou Serv. Vendidos	(1 616 269)	71.03%	100.00%	(1 467 970)	71.30%	91%	(1 671 949)	66.90%	103%
(=) LUCRO BRUTO ----->	659 206	28.97%	100.00%	590 780	28.70%	90%	827 086	33.10%	125%
(-) Despesas Operacionais	(668 257)	29.37%	100.00%	(617 226)	29.96%	92%	(1 153 705)	46.17%	173%
De Vendas	(49 893)	2.15%	100.00%	(47 007)	2.28%	96%	(47 590)	1.90%	97%
Administrativas	(154 622)	6.80%	100.00%	(148 878)	7.23%	96%	(157 960)	6.32%	102%
Gerais	(374 441)	16.46%	100.00%	(396 782)	19.27%	106%	(350 991)	14.05%	94%
Financeiras	(477 088)	20.97%	100.00%	(399 048)	19.38%	84%	(1 043 069)	41.74%	219%
(+) Receitas Financeiras	376 638	16.55%	100.00%	365 080	17.73%	97%	433 354	17.34%	115%
(+) Resultado Equivl. Patrim.	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0%	0	0.00%	0%
(+) Ganhos c/inflac.s/itens Monetarios	10 149	0.45%	100.00%	9 409	0.46%	93%	12 551	0.50%	124%
(=) LUCRO OPERACIONAL (A.I.R)	(9 051)	-0.40%	100.00%	(26 446)	-1.28%	292%	(326 619)	-13.07%	3609%
(+) Result. não Operacional	0	0.00%	100.00%	0	-	0%	0	-	0%
(=) LUCRO ANTES DO IMP.RENDA	(9 051)	-0.40%	100.00%	(26 446)	-1.28%	292%	(326 619)	-13.07%	3609%
(-) PROVISÃO P/IMP. DE RENDA	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0%
(=) LUCRO LIQUIDO	(9 051)	-0.40%	100.00%	(26 446)	-1.28%	292%	(326 619)	-13.07%	3609%

III.3.3 - ANÁLISE FINANCEIRA

Serve para avaliar o desempenho econômico financeiro da empresa, através de técnicas financeiras, conforme o quociente de liquidez apresentados nos tópicos a seguir. Na figura nº 3, denominada Analise Financeiros, são demonstrados as fórmulas e o quanto a empresa tem de recursos em Cr\$ para cada Cr\$ de obrigações e suas tendências.

Figura nº 3

ANÁLISE DE ÍNDICES FINANCEIROS

Grupo	Denominação	ÍNDICE DA EMPRESA				Tendências
		Fórmulas	01/94	02/94	03/94	
ANÁLISE FINANCEIRA	Liquidez Imediata	$\frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circ.}}$	0.11	0.11	0.13	Melhorar
	Liquidez Seca	$\frac{\text{A.Circ.(-)Estoque}}{\text{Passivo Circ.}}$	0.33	0.33	0.44	Melhorar
	Liquidez Corrente	$\frac{\text{Ativo Circ.}}{\text{Passivo Circ.}}$	0.80	0.77	0.83	Melhorar
	Liquidez Geral	$\frac{\text{At.Circ.(+)Re.L.P}}{\text{P.Circ.(+) Ex.L.P}}$	1.00	0.99	0.95	Piorar

III.3.3.1 - LIQUIDEZ IMEDIATA

É a percentagem das dívidas a curto prazo que podem ser saldadas através de recursos de caixas imediatamente disponível; vide figura nº 3. Ao analisarmos a empresa em estudo, são verificados que a mesma apresenta uma boa liquidez no passar dos meses, isto é no mês 01/94 para cada CR\$ 1,00 que a empresa deve, ela tem CR\$ 0,11 de disponível, no mês 02/94 ela permaneceu com o mesmo disponível apresentado no mês 01/94, já no mês 03/94 houve um acréscimo no seu disponível para fazer frente aos seus compromissos, para cada CR\$ 1,00 ela apresenta CR\$ 0,13 de disponível. o que nos leva a concluir que a Liquidez Imediata desta empresa está melhorando, porém isto não é visível com bons olhos pois os demais índices de Liquidez que são os principais parâmetros para análise apresentam-se negativos; conclui-se que a empresa mantém um excesso de numerário no caixa desvirtuando o objetivo principal que é fazer girar esse numerário gerando um maior resultado operacional.

III.3.3.2 - LIQUIDEZ SECA

É usada para avaliar a situação de liquidez da empresa conforme figura nº 3. Na análise deste índice são verificados que esta empresa no mês 01 apresentou um maior valor de estoques do que nos meses 02 e 03/94, mesmo com esta redução no seu estoque a sua capacidade de pagamento está prejudicada, pois para fazer face aos seus compromissos para cada CR\$ 1,00 de dívida ela dispõe em caixa para o mês 01/94 CR\$ 0,33, 02/94 CR\$ 0,33 e no mês 03/94 CR\$ 0,44. Ao analisar-mos mais a fundo verifica-se que esta empresa apresenta no Passivo Circulante a conta fornecedores que está pesando na sua Liquidez e apresenta 48,84% do total do passivo vindo a seguir os empréstimos

bancários 14,41%, para o mês 01/94 o que pode ser visualizado é que a mesma está reduzindo tanto a conta fornecedores quanto a conta empréstimos bancários nos meses 02 e 03/94.

III.3.3.3 - LIQUIDEZ CORRENTE

É quanto a empresa tem disponível imediatamente e conversível com facilidade em dinheiro, em relação às suas dívidas de curto prazo. É um índice muito usado e divulgado, considerado como melhor indicador da situação de liquidez da empresa, conforme figura nº 3. Na Empresa Balaroti nos balanços analisados a liquidez corrente apresenta-se negativa, porém equilibrada nos três meses, pois para cada CR\$ 1,00 de dívida em curto prazo, ela possui recursos circulantes na ordem CR\$ 0,80, CR\$ 0,77, CR\$ 0,83 respectivamente.

III.3.3.4 - LIQUIDEZ GERAL

Este quociente de liquidez serve para detectar a saúde financeira de longo prazo do empreendimento, conforme figura nº 3. A Liquidez geral da empresa em estudo nos mostra quantas unidades monetárias ela dispõe de realizável a curto e a longo prazo para cobrir cada unidade monetária que a mesma contraiu de dívidas a curto e a longo prazo. Sendo que ela apresenta uma piora mês a mês menor que nos meses 02 e 03/94, cuja causa desta queda verifica-se em função da baixa do depósito judicial, sendo reconhecida como despesa.

III.3.4 - ANÁLISE ESTRUTURAL

Esta análise relaciona as fontes de fundos entre si, procurando retratar a posição relativa do capital próprio com relação ao de terceiro, conforme figura nº 4.

Figura nº 4

ANÁLISE DE INDICES ESTRUTURAL

Grupo	Denominação	INDICE DA EMPRESA				Tendências
		Fórmulas	01/94	02/94	03/94	
ANÁLISE ESTRUTURAL	Participação Cap. Terceiros	$\frac{\text{Cap. Terceiros}}{\text{Patr. Líquido}}$	268%	243%	233%	Melhorar
	Composição das Exigibilidades	$\frac{\text{Passivo Circ.}}{\text{Cap. Terceiros}}$	98%	98%	97%	Estabilizar
	Imobiliz. De Rec. Próprios	$\frac{\text{Ativo Permanen.}}{\text{Patr. Líquido}}$	101%	102%	113%	Piorar
	Capitalização	$\frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Ativo Médio}}$	27%	28%	27%	Estabilizar

III.3.4.1 - PARTICIPAÇÃO DOS CAPITAIS DE TERCEIROS

Pelos resultados obtidos no índice de participação do capital de terceiros, verificou-se que no mês 01/94, para cada CR\$ 100,00 de capital próprio tem na sua estrutura CR\$ 168,00 de capitais de terceiros. No mês 02/94 essa relação passou para CR\$ 143,00 e no mês 03/94 passou para CR\$ 133,00. Desta forma apresenta pequenos

decréscimos sucessivos de mês para mês, demonstrando lenta diminuição do endividamento da empresa que está diminuindo sua dependência do capital de terceiros, tal conclusão poderá ser verificado através da figura nº 4.

III.3.4.2 - COMPOSIÇÃO DAS EXIGIBILIDADES

A composição das exigibilidades, por seu lado, ratifica o comentário efetuado na análise horizontal e vertical, com relação ao elevado grau de endividamento a curto prazo da empresa. Note-se que no trimestre analisado a relação permaneceu estável demonstrando que para cada CR\$ 100,00 de dívida total da empresa, CR\$ 98,00 eram de curto prazo, sendo CR\$ 2,00 de longo prazo. A empresa deve buscar mecanismos de inversão dos recursos de curto prazo para longo prazo a fim de melhorar a composição do endividamento.

III.3.4.3 - IMOBILIZAÇÃO DE RECURSOS PRÓPRIOS

Este índice demonstra que o total dos capitais próprios se encontra alocado no permanente da empresa, com destaque para o terceiro mês que apresenta um aumento ainda maior. Como estes índices devem ser inferiores a 100% a empresa deve esforçar-se para diminuirlos para não se descapitalizar.

III.3.4.4 - CAPITALIZAÇÃO

No trimestre analisado a empresa apresentou certa estabilidade em sua capitalização principalmente pela pequena variação do Patrimônio Líquido e também pela pequena variação do ativo médio, verificar através da figura nº 4.

III.3.5 - ANÁLISE ECONÔMICA

Este tipo de análise serve para medir ou mensurar a rentabilidade, margem e o giro que a empresa apresenta em um determinado período de tempo, apesar de expressar a rentabilidade em termos absolutos, tem uma utilidade informativa bastante reduzida, devemos relacionar o lucro de um empreendimento com algum valor que expresse a dimensão relativa do mesmo para verificar se a empresa em determinado período teve rentabilidade suficiente. Sendo o melhor conceito de dimensão poderá ser ora volume de vendas, ora valor do ativo total, ora valor do patrimônio líquido ou valor do ativo operacional, dependendo da aplicação que for efetuada. Na figura nº 5, são apresentados os principais índices de análise econômica

Figura nº 5

ANÁLISE DE ÍNDICES ECONÔMICOS

Grupo	Denominação	ÍNDICE DA EMPRESA				Tendências
		Fórmulas	01/94	02/94	03/94	
ANÁLISE ECONOM	Margem Líquida	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}}$	-0.40%	-1.28%	-12.07%	Piorar
	Rentabilidade do Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Médio}}$	-0.11%	-0.35%	-4.91%	Piorar
	Rentabilidade do Patr. Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patr. Líq. Médio}}$	-0.42%	-1.23%	-16.61%	Piorar
	Produtividade ou Ativo Médio	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo Médio}}$	0.29	0.27	0.38	Melhorar

III.3.5.1 - MARGEM LÍQUIDA

Neste item pode-se verificar que a empresa apresenta índices negativos em função de a empresa estar apresentando prejuízo; o seu resultado mensal está negativo, o que é pior é que este resultado negativo está aumentando mês a mês. No primeiro mês representava -0,40%, passando para -1,28% no segundo mês e -13,07% no terceiro mês analisado. É preciso fazer um planejamento sobre a margem/custo e despesas buscando margem ideal para fazer frente a este prejuízo.

III.3.5.2 - RENTABILIDADE DO ATIVO

Não existe rentabilidade quando a empresa se encontra endividada e o seu resultado mensal negativo, a situação de rentabilidade da empresa é ruim. No mês base erade-0,11% passando para -0,35% e no mês de março/94 piorou passando para -4,91%.

III.3.5.3 - RENTABILIDADE DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Não está tendo retorno para o capital próprio. Os índices demonstram-se negativos -0,42%, 1,23% e 16,61% com um agravante no terceiro mês.

III.3.5.4 - PRODUTIVIDADE OU GIRO

A produtividade da empresa é baixa em relação ao ativo médio. O ativo médio está alto em função do estoque da empresa que faz frente a 50 dias de vendas e o depósito judicial do COFINS que é um valor alto; fazendo com que a produtividade represente apenas 0,29, 0,27 e 0,38% respectivamente; a recuperação da produtividade no terceiro mês dá-se pelo fato de baixar parte do depósito judicial pelo julgamento de constitucionalizasse do COFINS.

III.3.6 - TENDÊNCIAS E PERSPECTIVAS

Analisando o quadro ilustrativo nº 1 que demonstra a estrutura de balanço patrimonial da empresa Balaroli, nos três meses analisados, verifica-se a tendência da

empresa caso não seja tomadas medidas objetivando reverter a situação de endividamento a curto prazo, que a empresa convive.

Quadro nº 1

QUADRO ILUSTRATIVO PARA ANÁLISE VERTICAL

JANEIRO/94		FEVEREIRO/94		MARÇO/94	
AC=57,14%	PC=71,60%		PC=69,35%	AC=56,85%	PL=68,12%
		AC=53,65%			
RLP=15,44%		RLP=16,72%		RL=9,32%	
	ELP=1,26%	ELP=1,5%		ELP=1,88%	
AP=27,42%	PL=27,14%	AP=29,62%	PL=29,15%	AP=33,83%	PL=30,00%

III.3.6.1 - SOB O PONTO DE VISTA FINANCEIRO:

Observando o comportamento dos índices de Liquidez Imediata, (0,11; 0,11 e 0,13) Liquidez Seca (0,33; 0,33 e 0,44) e Liquidez Corrente, (0,80; 0,77 e 0,83) chegamos a conclusão qual a empresa caminha para uma melhora, apesar de que muito lentamente. Porém, levando-se em consideração o Índice de Liquidez Geral (1,00; 0,99 e 0,95) perceberemos uma piora de mês para mês. Porém este agravante de 0,05 na liquidez geral

do último mês analisado é fruto da liberação do depósito judicial do COFINS que o supremo tribunal federal julgou inconstitucional. A regularização ocasionou uma variação monetária passiva alta distorcendo o índice de liquidez.

III.3.6.2 - SOB O PONTO DE VISTA ESTRUTURAL:

Os números apresentam um comportamento bastante controvertido, pois a Participação do Capital de Terceiros está diminuindo, e isto é bom. A Imobilização de Recursos Próprios está aumentando e isto compromete ao curso do tempo. A composição das Exigibilidades e a Capitalização apresenta-se de forma bem estável.

III.3.6.3 - SOB O PONTO DE VISTA ECONÔMICO:

Os números não são animadores, a Margem Líquida, se comportou da seguinte maneira nos meses de janeiro, fevereiro e março respectivamente (- 0,40%, - 1,28% e - 13,07%) a Rentabilidade do Ativo (- 0,11%, -0,35, -4,91%) e a Rentabilidade do Patrimônio Líquido, (- 0,42%, - 1,23% e - 16,61%); estão em declínio, a situação está piorando a cada mês. Apenas a Produtividade ou Giro está apresentando sinais de melhora se bem que muito modesta 0,29%, 0,27% e 0,38% nos meses de Janeiro, Fevereiro e Março respectivamente. Os índices confirmam a tendência de desequilíbrio; porém devido as suas particularidades e esforço da empresa esta situação já esta sendo lentamente revertida.

III.4 - AVALIAÇÃO

Com base nas análises vertical e horizontal empregado nas demonstrações financeiras dos meses de janeiro, fevereiro e março de 1994, verificamos que a empresa tem na sua estrutura deficiências que precisam ser sanadas, para isto recomendamos a administração que faça uma avaliação do índice ideal de estoques, de maneira que o excesso de estoques seja eliminado, visto que o custo de administração e guarda de estoques é elevado, outro motivo que justifica esta sugestão é que a empresa se encontra endividada pagando encargos financeiros elevados sobre estoque que se encontram parados. Recomendamos também que a empresa avalie seus imobilizados objetivando alienar bens que se encontram sem utilização, estes bens a exemplo do excesso de estoques podem ser vendidos para fazer caixa, saldando parte das dívidas, diminuindo com isto a participação do capital de terceiros que é altíssima, com estas medidas melhorará também a performance da estrutura de balanço da empresa melhorando os índices financeiros, estrutural e econômicos que são levados em consideração pelas instituições de créditos, pelas empresas públicas e pela comunidade em geral. Desenvolver uma consciëntização dos profissionais de todas as áreas com vistas a minimizar os custos e despesas, maximizando os resultados, para que num curto espaço de tempo a empresa possa diminuir a participação do capital de terceiros que esta corroendo a estrutura e ingerindo os resultados. Procurar desenvolver uma política de valorização dos sócios quotistas, mostrando a importância do saneamento financeiro da empresa, objetivando o ingresso de recursos dos sócios via aumento de capital social. Com estas medidas a empresa conseguirá sanear-se financeiramente, buscando com isto uma recuperação gradativa, fazendo aparecer o lucro que é o objetivo principal da empresa.

III.4.1 - PONTOS FORTES:

- Crescimento real de vendas no mês 03/94;
- Lucro bruto com crescimento real no mês 03/94;
- Tomada de recursos da pessoa física dos sócios apesar de pequena;
- Redução de obrigações com fornecedores;
- Redução nos prazos de pagamentos;
- Redução no nível de estoque da empresa;
- Redução nas disponibilidades.

III.4.2 - PONTOS FRACOS:

- Crescimento real nas devoluções de vendas;
- Problema na qualidade da venda ou qualidade dos produtos vendidos;
- Despesas operacionais elevadas e em ascensão;
- Encargos financeiros elevados;
- Grau de imobilização elevada superando o capital próprio;
- Busca de recursos de terceiros a curto prazo, e com participação excessiva;
- Prejuízo operacional em crescimento;
- Margem líquida negativa;
- Não há rentabilidade dos ativos;
- Nível elevado de vendas a prazo;
- Nível elevado de estoques, apesar das vendas estarem em elevação e os estoques em declínio;
- Imobilização ociosa em grande proporção.

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 00

A T I V O	31.01.94	28.02.94	31.03.94
A T I V O C I R C U L A N T E	1 023 271 934.29	1 237 677 911.48	1 546 461 046.51
D I S P O N I B I L I D A D E S	140 585 335.58	174 269 947.96	238 990 627.07
CAIXA GERAL	139 876 078.99	165 440 735.58	228 517 710.04
FUNDO FIXO	60 000.00	100 000.00	200 000.00
BANCO CONTA MOVIMENTO	298 192.18	7 904 489.80	6 744 279.03
NUMERARIO EM TRANSITO	351 064.41	824 722.58	3 528 638.00
APLICACAO FINANCEIRA	0.00	0.00	0.00
V A L O R E S A R E C E B E R	271 897 556.63	346 166 221.98	555 728 218.68
DUPLICATAS A RECEBER	130 688 965.45	190 373 761.79	288 389 944.00
FINANCEIRA A RECEBER	34 800 967.12	40 577 064.28	93 037 196.14
OUTROS CREDITOS	105 056 790.93	110 627 977.57	167 633 492.91
CREDITOS DE EMPREGADOS	952 862.37	4 299 947.58	5 491 484.87
ADIANT. A FORNECEDORES	327 939.84	217 439.84	1 166 069.84
IMPOSTOS A RECUPERAR	70 030.92	70 030.92	70 030.92
E S T O Q U E S	590 456 022.93	691 733 603.66	702 270 681.61
ESTOQUES/MERCADORIAS	590 456 022.93	691 733 603.66	702 270 681.61
D E S P E S A S A N T E C I P A D A	20 333 019.15	25 508 137.88	51 471 519.15
DESPESAS ANTECIPADAS	5 469 533.46	4 792 353.47	21 152 436.92
INVESTIMENTOS	14 863 485.69	20 715 784.41	30 319 082.23
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	256 201 359.72	357 077 218.96	215 146 596.31
C R E D I T O A L O N G O P R A Z	256 201 359.72	357 077 218.96	215 146 596.31
DEPOSITO JUDICIAL	256 201 359.72	357 077 218.96	215 146 596.31
A T I V O P E R M A N E N T E	481 202 847.72	669 281 959.97	890 916 709.47
I N V E S T I M E N T O S	66 623.82	92 856.05	135 901.70
FUNDO DE INVESTIMENTO	66 623.82	92 856.05	135 901.70
I M O B I L I Z A D O	476 298 378.91	660 893 820.96	878 943 824.89
IMOBILIZADO	719 424 943.72	1 004 227 564.14	1 387 746 471.94
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(243 126 564.81)	(343 333 743.18)	(508 802 647.05)
D I F E R I D O	4 837 844.99	8 295 282.96	11 836 982.88
DIFERIDO	45 645 327.94	65 360 092.44	95 659 328.02
AMORTIZACAO DIFERIDO	(40 807 482.95)	(57 064 809.48)	(83 822 345.14)
T O T A L D O A T I V O	1 760 676 141.73	2 264 037 090.41	2 654 524 352.29

DATA: 31/03/94 BALANÇO PATRIMONIAL REFERENCIA: 31/03/94 FOLHA: 00

P A S S I V O	31.01.94	28.02.94	31.03.94
P A S S I V O C I R C U L A N T E	1 256 675 835.50	1 566 858 859.60	1 793 947 463.38
C U R T O P R A Z O	1 256 675 835.50	1 566 858 859.60	1 793 947 463.38
E M P R E S T I M O S	252 958 561.63	326 591 193.80	408 269 051.42
F O R N E C E D O R E S	857 325 502.80	1 013 475 408.75	1 033 197 051.94
O B R I G . T R A B A L H I S T A S	38 078 463.71	55 649 909.64	69 717 742.31
O B R I G . T R I B U T A R I A S	40 285 753.49	68 586 594.31	130 408 459.92
P A R C E L A M E N T O I M P O S T O	49 322.45	47 770.04	46 441.43
O U T R A S O B R I G A C O E S	20 255 952.82	26 679 191.25	46 247 037.11
P R O V I S O E S	47 722 278.60	75 828 801.81	106 061 679.25
P . E X I G I V E L A L / P R A Z O	22 151 546.58	33 814 875.26	49 490 570.24
E X I G I V E L A L / P R A Z O	22 151 546.58	33 814 875.26	49 490 570.24
C R E D I T O D O S S O C I O S	22 151 546.58	33 814 875.26	49 490 570.24
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	481 848 759.65	663 360 355.55	811 086 318.67
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	481 848 759.65	663 360 355.55	811 086 318.67
C A P I T A L S O C I A L R E A L I Z A D O	28 912 399.90	633 482 769.00	633 482 769.00
R E S E R V A S D E C A P I T A L	604 570 367.02	249 425 365.72	641 448 497.39
L U C R O S / P R E J . A C U M U L A D O S	151 634 007.17	219 547 779.17	463 844 947.72
T O T A L D O P A S S I V O	1 760 676 141.73	2 264 034 090.41	2 654 924 352.29

CURITIBA, 31 DE MARÇO DE 1994.

DATA: 31/03/94 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS REFERENCIA: DEZEMBRO/1993 FOLHA:001

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CBC / MF 77.044.618/0001-88

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	31.01.94	28.02.94	31.03.94
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	635 263 258,13	809 245 036,75	1 386 408 075,95
RECEITA BRUTA D/VENDAS	635 263 258,13	809 245 036,75	1 386 408 075,95
VENDAS A VISTA	635 263 258,13	809 245 036,75	1 386 408 075,95
VENDAS FINANCIADAS	0,00	0,00	0,00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(133 839 678,91)	(170 188 404,03)	(295 954 198,40)
DEVOLUÇÕES S/ VENDAS	(28 134 894,37)	(34 601 486,89)	(73 209 166,53)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(105 704 784,54)	(135 586 917,14)	(222 745 031,87)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	501 423 579,22	639 056 632,72	1 090 453 877,55
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(356 161 071,42)	(455 672 676,25)	(729 554 949,70)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	145 262 507,80	183 383 956,47	360 898 927,85
DESPESAS OPERACIONAIS	(149 493 714,26)	(194 514 570,23)	(508 896 368,51)
COMERCIAIS	(10 774 164,49)	(14 591 743,88)	(20 766 228,72)
COM VENDAS	(10 774 164,49)	(14 591 743,88)	(20 766 228,72)
COM PESSOAL	(82 511 857,46)	(123 165 310,08)	(153 155 251,93)
SALARIOS/PRO-LABORE	(35 636 974,56)	(50 681 125,13)	(68 326 028,98)
ENCARGOS COM PESSOAL	(34 230 233,93)	(56 318 235,77)	(65 095 679,75)
BENEFICIOS	(9 342 018,86)	(11 467 276,86)	(15 129 743,84)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(3 302 730,11)	(4 699 672,32)	(4 704 799,36)
ADMINISTRATIVAS	(34 072 503,92)	(46 213 468,88)	(68 925 907,42)
OCUPAÇÕES	(16 724 546,63)	(20 246 013,78)	(34 691 824,58)
UTILIDADES E SERVICOS	(9 560 126,58)	(13 267 349,00)	(15 701 824,79)
DESPESAS GERAIS	(5 674 701,91)	(7 588 280,97)	(13 252 909,66)
TRIBUTOS E TAXAS	(1 813 128,80)	(5 111 825,13)	(5 279 248,39)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(22 135 188,39)	(10 544 047,39)	(266 048 980,44)
RECEITAS FINANCEIRAS	82 995 959,90	113 324 635,15	189 094 344,44
VARIACAO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(105 131 148,29)	(123 868 682,54)	(455 143 324,88)
VARIACAO MONETARIA PASSIVA			
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	(1 375 996,67)	(2 520 738,50)	(2 877 206,57)
DESPESAS INDEDUTIVEIS	(1 388 024,38)	(2 520 738,50)	(2 877 206,57)
OUTRAS DESP DU REC OPERACIONAIS	12 027,71	0,00	0,00

DATA: 31/03/94 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS REFERENCIA: DEZEMBRO/1993 FOLHA:002

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CSC / NF 77.044.618/0001-98

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	31.01.94	28.02.94	31.03.94
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	(5 607 203,13)	(13 651 352,26)	(150 874 647,23)
RESULTADOS NAO OPERACIONAIS	3 612 542,77	5 441 442,79	8 354 107,84
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	3 612 542,77	5 441 442,79	8 354 107,84
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	(1 994 660,36)	(8 209 909,47)	(142 520 539,39)
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	(1 994 660,36)	(8 209 909,47)	(142 520 539,39)
PROV. PARA O IRPJ	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	(1 994 660,36)	(8 209 909,47)	(142 520 539,39)

CAPÍTULO IV

NECESSIDADES E COBERTURAS DE CAPITAL DE GIRO

IV.1 - INTRODUÇÃO

Para se avaliar a estrutura financeira da empresa é importante conhecer a dinâmica do capital de giro. A administração do capital de giro é composta por um processo contínuo de tomada de decisões, que visam a preservação da liquidez da empresa. Capital de Giro é a fração do capital permanente disponível para assegurar a coberturas das necessidades decorrente da atividade da empresa. Capital de giro é portanto o saldo do capital permanente após a dedução do imobilizado líquido; ele está intimamente ligado à noção de liquidez dos ativos e da exigibilidade dos meios de financiamento. A classificação dos itens do ativo, por ordem crescente de liquidez, e dos elementos do passivo, por ordem crescente de exigibilidade, faz com que o menos líquido dos elementos do ativo se aproxime do menos exigível dos elementos do passivo, isto é, o imobilizado e o capital permanente. Essa distinção implica a noção de que o capital de giro é representado pela parcela do capital permanente cuja exigibilidade é baixa para financiar os elementos do ativo com elevado grau de liquidez.

O capital de giro é a diferença entre o ativo circulante e o exigível a curto prazo. Já o capital de giro próprio é a diferença entre o capital próprio e o imobilizado líquido. Os aspectos fundamentais da análise do capital de giro próprio são os seguintes :

1º - Se o capital de giro for positivo, isto significa que além do imobilizado ser totalmente coberto por recursos próprios, uma parcela do ativo circulante também é financiado pelo capital próprio;

2º - Se o capital de giro próprio for negativo, uma parte do imobilizado está sendo financiado por dívidas a curto prazo ou de longo prazo. Ou seja uma parte dos bens de baixa liquidez está financiado por dívidas de alta exigibilidade.

Claramente deve se existir um relacionamento característico entre o volume de vendas de um empreendimento e o valor correspondente de seu capital de giro líquido; para acréscimo nas vendas serão necessário acréscimos no capital de giro como consequência da maior necessidade de compras de mercadorias e insumos, do maior investimento em recebíveis; nota-se todavia, que o próprio valor das vendas serve para incrementar o capital de giro. Apesar da expressão "Capital de Giro" ser bastante conhecida, poucos conhecem seu significado em toda a sua extensão, ou mesmo conseguem dimensionar o volume de recursos que este ou aquele empreendimento necessita ou mantém à título de capital de giro. No balanço Patrimonial, o passivo sempre apresenta as origens dos capitais, ou seja de onde provém os recursos ou as fontes. O ativo por outro lado, indica a forma de aplicação desses recursos, ou seja a sua destinação, ou usos. Os capitais só podem ter duas origens; ou são recursos próprios ou de terceiros (curto e longo prazo). As aplicações, por outro lado, ou são feitas em ativo circulantes ou em permanentes. O administrador financeiro tem três funções primordiais a saber; análise e planejamento financeiro; administração da estrutura de ativos da empresa e administração de sua estrutura financeira. A administração do capital de giro faz parte do dia-a-dia de qualquer administrador financeiro, pois o capital de giro é representado pelas contas do ativo circulante. Estas se transformam em dinheiro dentro de um ciclo de operação. Se as vendas ocorressem de maneira uniforme ao longo do ano, a administração do capital de giro seria sobremaneira mais fácil porque haveria fluxos regulares de entradas e de saídas de caixa, porém, a sazonalidade afeta suas atividades provocando expansão e contração

nos ativos circulantes. Em certos meses, os estoques poderão estar muito elevados para atender uma demanda concentrada e por outro lado, sempre existirá um nível mínimo de estoques, duplicatas a receber e disponibilidades a ser mantido independentemente das flutuações sazonais.

IV.2 - METODOLOGIA ADOTADA

A metodologia empregada neste tópico, da mesma forma que o tópico referente a análise financeira, será aplicada a técnica da análise vertical e horizontal nas demonstrações Contábeis dos últimos seis semestres ou seja Demonstrações de Junho a Dezembro de 1991; dos mesmos meses de 1992 e 1993. Foi utilizado seis períodos consecutivos para se ter uma análise mais precisa do comportamento do capital de giro.

Inicialmente foi transformado as demonstrações financeiras em moeda de poder aquisitivo constante. no caso a ufir media mensal; conforme tabelas nºs 7 a 12 e na sequência estas demonstrações foram transformadas incorporando as colunas com calculos dos índices de análise vertical e horizontal gerando as tabelas de nº 13 a 16 e posteriormente geramos a figura nº 6, denominada Composição das Necessidades e Coberturas do Capital de Giro, que esta na página 68, onde demonstra o comportamento e as variações do capital de giro e de onde provem as coberturas.

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

	MES JUNHO/91	MES DEZEMBRO/91	MES JUNHO/92
UFIR MEDIA DO MES > =====>	312,68	1 068,70	3 446,60
DATA: 31/03/94 B A L A N C O P A T R I M O N I A L UFIR MEDIA REFERENCIA: 31/03/94 FOLHA: 001			

A T I V O	30.06.91	31.12.91	30.06.92
A T I V O C I R C U L A N T E	2 096 274,17	1 700 854,14	1 481 277,68
D I S P O N I B I L I D A D E S	250 678,37	296 605,73	385 043,56
CAIXA GERAL	217 709,28	171 711,46	191 495,14
FUNDO FIXO	1 758,99	856,19	355,42
BANCO CONTA MOVIMENTO	8 507,77	64 674,40	24 273,30
NUMERARIO EM TRANSITO	4 987,73	2 381,42	637,91
APLICACAO FINANCEIRA	17 714,60	56 982,28	168 281,78
V A L O R E S A R E C E B E R	278 897,03	232 114,34	180 490,98
DUPLICATAS A RECEBER	148 184,42	108 005,70	117 269,39
FINANCEIRA A RECEBER	100 069,12	101 785,21	39 197,90
OUTROS CREDITOS	1 191,33	475,83	569,49
CREDITOS DE EXPEDADOS	4 108,62	14 532,06	13 303,18
ADIANT. A FORNECEDORES	22 370,73	6 798,10	8 680,97
IMPOSTOS A RECUPERAR	2 972,81	517,43	1 470,06
E S T O Q U E S	1 561 625,26	1 170 314,50	910 760,79
ESTOQUES/MERCADORIAS	1 561 625,26	1 170 314,50	910 760,79
D E S P E S A S A N T E C I P A D A	5 073,50	1 819,57	4 982,34
DESPESAS ANTECIPADAS	2 167,59	1 819,57	4 982,34
INVESTIMENTOS	2 905,91	0,00	0,00
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	22 585,75	139 547,23	307 720,20
C R E D I T O A L O N G O P R A Z	22 585,75	139 547,23	307 720,20
DEPOSITO JUDICIAL	22 585,75	139 547,23	307 720,20
A T I V O P E R M A N E N T E	383 482,10	1 380 179,41	1 366 917,07
I N V E S T I M E N T O S	879,57	80,81	86,78
FUNDO DE INVESTIMENTO	879,57	80,81	86,78
I N O B I L I Z A D O	377 665,07	1 373 750,90	1 355 392,64
IMOBILIZADO	501 722,07	1 781 985,10	1 836 454,69
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(124 057,00)	(408 234,19)	(481 062,05)
D I F E R I D O	4 937,45	6 347,70	11 437,65
DIFERIDO	24 383,93	83 150,98	98 833,81
AMORTIZACAO DIFERIDO	(19 446,38)	(76 803,28)	(87 396,17)
T O T A L D O A T I V O	2 502 342,01	3 220 580,78	3 155 914,95

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 00

PASSIVO	30.06.91	31.12.91	30.06.92
PASSIVO CIRCULANTE	2 137 050,99	1 834 381,77	1 627 606,36
CURTO PRAZO	2 137 050,99	1 834 381,77	1 627 606,36
EMPRESTIMOS	128 928,12	0,00	0,00
FORNECEDORES	1 162 461,60	1 065 139,94	1 134 068,65
OBRIG. TRABALHISTAS	290 058,29	321 878,55	68 650,91
OBRIG. TRIBUTARIAS	442 771,18	368 778,31	331 208,52
PARCELAMENTO IMPOSTO	0,00	0,00	0,00
OUTRAS OBRIGACOES	13 169,21	31 654,77	21 323,31
PROVISOES	99 662,59	46 930,21	72 355,06
P. EXIGIVEL A L/PRAZO	0,00	123 014,29	133 891,77
EXIGIVEL A L/PRAZO	0,00	123 014,29	133 891,77
CREDITO DOS SOCIOS	0,00	123 014,29	133 891,77
PATRIMONIO LIQUIDO	365 291,02	1 263 184,73	1 394 416,83
PATRIMONIO LIQUIDO	365 291,02	1 263 184,73	1 394 416,83
CAPITAL SOCIAL REALIZADO	69 013,05	120 239,54	37 283,12
RESERVAS DE CAPITAL	342 280,48	1 329 051,98	1 519 163,90
LUCROS/PRES. ACUMULADOS	46 002,51	186 106,79	162 030,19
TOTAL DO PASSIVO	2 502 342,01	3 220 580,78	3 155 914,95

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS CONVERTIDO EM UFIR

	MES JUNHO/91	MES DEZEMBRO/91	MES JUNHO/92
UFIR MEDIA DO MES >=====>	312.68	1 068.70	3 446.60
DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS		REFERENCIA: DEZEMBRO/1993
FOLHA:001			
BALARDI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CSC / NF 77.044.619/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	30.06.91	31.12.91	30.06.92
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	6 218 675.67	6 317 871.49	4 620 164.62
RECEITA BRUTA C/VENDAS	6 218 675.67	6 317 871.49	4 620 164.62
VENDAS A VISTA	6 218 675.67	6 317 871.49	4 620 164.62
VENDAS FINANCIADAS	0.00	0.00	0.00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(1 178 418.44)	(1 160 736.69)	(842 559.83)
DEVOLUÇÕES S/ VENDAS	(109 127.78)	(100 438.27)	(85 618.30)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(1 069 290.67)	(1 060 298.43)	(756 941.53)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	5 040 257.22	5 157 134.80	3 777 604.79
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(3 586 747.60)	(3 542 457.87)	(2 827 102.00)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	1 453 509.62	1 614 676.93	950 502.79
DESPESAS OPERACIONAIS	(33 958.33)	(1 830 453.87)	(899 236.69)
COMERCIAIS	(34 462.75)	(92 360.00)	(72 616.75)
COM VENDAS	(34 462.75)	(92 360.00)	(72 616.75)
COM PESSOAL	(1 386 558.87)	(844 633.61)	(557 394.14)
SALARIOS/PRO-LABORE	(930 366.67)	(844 633.61)	(266 950.01)
ENCARGOS COM PESSOAL	(322 604.25)	0.00	(195 180.14)
BENEFICIOS	(89 292.09)	0.00	(67 229.79)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(44 305.86)	0.00	(27 534.20)
ADMINISTRATIVAS	(381 928.07)	(409 227.78)	(251 637.34)
Ocupações	(184 465.13)	(364 597.95)	(115 440.52)
UTILIDADES E SERVIÇOS	(36 635.32)	0.00	(18 263.87)
DESPESAS GERAIS	(133 314.83)	0.00	(103 190.29)
TRIBUTOS E TAXAS	(27 512.79)	(44 629.83)	(14 742.65)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(146 952.70)	(484 232.48)	(17 578.45)
RECEITAS FINANCEIRAS	90 066.52	130 465.09	233 552.15
VARIACAO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(237 019.22)	(614 697.57)	(251 131.61)
VARIACAO MONETARIA PASSIVA			

CONTINUAÇÃO TABELA : 9

	MES JUNHO/91	MES DEZEMBRO/91	MES JUNHO/92
UFIR MEDIA DO MES >=====>	312,68	1 068,70	3 446,60

DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS		REFERENCIA: DEZEMBRO/1993
FOLHA:002			

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CGC / NF 77.044.619/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	30.06.91	31.12.91	30.06.92
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	0.00	16 389.83	(35 906.10)
DESPESAS INDEDUTIVEIS	0.00	0.00	(1 301.60)
OUTRAS DESP OU REC OPERACIONAIS	0.00	16 389.83	(34 604.50)
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	1 419 551.30	(199 387.12)	15 370.01
RESULTADOS NAO OPERACIONAIS	0.00	91 575.89	9 199.07
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	0.00	91 575.89	10 765.25
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	1 419 551.30	(107 811.23)	24 569.08
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0.00	0.00	0.00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	1 419 551.30	(107 811.23)	24 569.08
PROV. PARA O IRPJ	0.00	(6 798.27)	(3 223.16)
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	1 419 551.30	(114 609.50)	30 544.99

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

	MES DEZEMBRO/92	MES JUNHO/93	MES DEZEMBRO/93
UFIR MEDIA DO MES > =====>	12 387.50	54 335.00	320.90
DATA: 31/03/94 BALANÇO PATRIMONIAL UFIR MEDIA REFERENCIA: 31/03/94			FOLHA: 001

A T I V O	31.12.92	30.06.93	31.12.93
A T I V O C I R C U L A N T E	1 659 270.62	2 114 836.03	2 704 316.56
DISPONIBILIDADES	362 874.62	152 445.42	343 050.84
CAIXA GERAL	27 680.95	292 445.77	279 078.83
FUNDO FIXO	565.09	368.09	186.97
BANCO CONTA MOVIMENTO	91 820.87	(144 728.18)	18 711.10
NUMERARIO EM TRANSITO	1 994.50	4 359.74	1 446.64
APLICACAO FINANCEIRA	240 813.22	0.00	43 627.30
VALORES A RECEBER	314 114.65	482 284.92	501 687.56
DUPLICATAS A RECEBER	93 229.68	256 001.09	45 600.58
FINANCEIRA A RECEBER	90 254.47	92 194.10	172 695.84
OUTROS CREDITOS	85 787.50	80 159.68	246 690.72
CREDITOS DE EMPREGADOS	1 132.74	22 847.11	0.00
ADIANT. A FORNECEDORES	30 977.15	9 528.24	3 297.29
IMPOSTOS A RECUPERAR	12 733.11	21 554.70	33 403.14
ESTOQUES	988 533.71	1 441 036.30	1 622 374.16
ESTOQUES/MERCADORIAS	988 533.71	1 441 036.30	1 622 374.16
DESPESAS ANTECIPADA	3 747.64	39 069.39	237 203.99
DESPESAS ANTECIPADAS	3 747.64	4 703.30	203 847.01
INVESTIMENTOS	0.00	34 366.09	33 356.98
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	450 783.41	582 290.21	985 378.16
CREDITO A LONGO PRAZ	450 783.41	582 290.21	985 377.98
DEPOSITO JUDICIAL	450 783.41	582 290.21	1 395 783.16
A T I V O P E R M A N E N T E	1 325 351.94	1 106 633.13	1 081 997.01
INVESTIMENTOS	85.70	154.04	149.52
FUNDO DE INVESTIMENTO	85.70	154.04	149.52
IMOBILIZADO	1 309 763.03	1 093 220.41	1 070 702.84
IMOBILIZADO	1 832 379.81	1 618 810.04	1 609 015.21
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(522 616.77)	(525 589.64)	(538 312.37)
DIFERIDO	15 503.20	13 258.68	11 144.65
DIFERIDO	105 218.69	105 537.23	102 438.30
AMORTIZACAO DIFERIDO	(89 715.49)	(92 278.55)	(91 293.64)
T O T A L D O A T I V O	3 445 405.97	3 803 759.37	4 771 691.73

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA CONVERTIDA EM UFIR

DATA: 31/03/94 BALANÇO PATRIMONIAL REFERENCIA: 31/03/94 FOLHA: 002

P A S S I V O	31.12.92	30.06.93	31.12.93
P A S S I V O C I R C U L A N T E	1 785 619,87	2 683 257,67	3 631 379,93
C U R T O P R A Z O	1 785 619,87	2 683 257,67	3 631 379,93
E M P R E S T I M O S	0,00	219 020,95	840 230,72
F O R N E C E D O R E S	1 364 767,96	1 932 951,66	2 466 151,02
O B R I G . T R A B A L H I S T A S	54 243,10	91 808,22	86 556,17
O B R I G . T R I B U T A R I A S	236 386,52	226 078,36	76 235,09
P A R C E L A M E N T O I M P O S T O	0,00	90 256,57	141,03
O U T R A S O B R I G A C O E S	93 180,67	(585,38)	62 054,27
P R O V I S O E S	37 041,62	123 727,30	100 011,63
P . E X I G I B I V E L A L / P R A Z O	257 305,46	56 091,33	54 449,40
E X I G I B I V E L A L / P R A Z O	257 305,46	56 091,33	54 449,40
C R E D I T O D O S S O C I O S	257 305,46	56 091,33	54 449,40
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	1 402 480,64	1 064 410,37	1 085 862,40
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	1 402 480,64	1 064 410,37	1 085 862,40
C A P I T A L S O C I A L R E A L I Z A D O	10 373,36	532 113,74	90 097,85
R E S E R V A S D E C A P I T A L	1 526 746,59	932 571,05	1 331 578,77
L U C R O S / P R E J . A C U M U L A D O S	134 639,31	400 274,41	335 814,22
T O T A L D O P A S S I V O	3 445 405,97	3 803 759,37	4 771 691,73

	MES DEZEMBRO/92	MES JUNHO/93	MES DEZEMBRO/93
UFIR MEDIA DO MES >=====)	12 387.50	54 335.00	320.90
DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	REFERENCIA: DEZEMBRO/1993	FOLHA:001
BALAROTTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CGC / MF 77.044.618/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	31.12.92	30.06.93	31.12.93
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	4 629 279.48	1 719 744.79	4 320 374.18
RECEITA BRUTA O/VENDAS	4 629 279.48	1 719 744.79	4 320 374.18
VENDAS A VISTA	4 629 279.48	1 719 744.79	4 320 374.18
VENDAS FINANCIADAS	0.00	0.00	0.00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(852 479.11)	(261 791.60)	(922 263.01)
DEVOLUÇÕES S/ VENDAS	(119 864.87)	(76 927.33)	(228 137.01)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(732 614.24)	(184 864.27)	(694 126.00)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	3 776 800.38	1 457 953.19	3 398 111.18
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(2 714 166.45)	(1 191 961.62)	(2 273 465.10)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	1 062 633.93	265 991.57	1 124 646.08
DESPESAS OPERACIONAIS	(957 559.56)	(200 858.13)	(1 585 840.97)
COMERCIAIS	(88 105.66)	(268.55)	(64 712.46)
COM VENDAS	(88 105.66)	(16 532.13)	(64 712.46)
COM PESSOAL	(474 398.47)	(122 806.03)	(477 267.85)
SALARIOS/PRO-LABORE	(210 203.76)	(71 757.30)	(212 608.38)
ENCARGOS COM PESSOAL	(179 364.01)	(31 386.22)	(202 853.47)
BENEFICIOS	(54 131.95)	(15 697.42)	(47 144.73)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(30 698.76)	(3 965.09)	(14 661.26)
ADMINISTRATIVAS	(269 817.02)	(70 892.06)	(214 789.37)
OCUPAÇÕES	(141 324.83)	(36 177.49)	(108 107.90)
UTILIDADES E SERVIÇOS	(14 383.12)	(16 415.51)	(48 930.90)
DESPESAS GERAIS	(98 394.29)	(13 969.54)	(41 299.19)
TRIBUTOS E TAXAS	(15 714.79)	(4 329.53)	(16 451.38)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(125 238.40)	(6 891.48)	(829 071.30)
RECEITAS FINANCEIRAS	370 598.30	145 454.95	589 262.53
VARIAÇÃO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(495 836.70)	(152 346.43)	(1 418 333.83)
VARIAÇÃO MONETARIA PASSIVA			

	MES DEZEMBRO/92	MES JUNHO/93	MES DEZEMBRO/93
UFIR MEDIA DO MES >=====>	12 387,50	54 335,00	320,90
DATA: 31/03/94	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	REFERENCIA: DEZEMBRO/1993	FOLHA:002
BALARDI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA			
CBC / NF 77.044.618/0001-88			
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO			
	31.12.92	30.06.93	31.12.93
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	(35 031,59)	(139 285,17)	(8 966,05)
DESPESAS INDEDUTIVEIS	(37 840,25)	(139 285,17)	(8 966,05)
OUTRAS DESP OU REC OPERACIONAIS	2 808,66	0,00	0,00
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	70 042,78	(74 151,73)	(470 160,94)
RESULTADOS NAO OPERACIONAIS	(28 411,06)	12 864,89	26 033,37
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	(28 411,06)	12 864,89	26 033,37
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	41 631,72	(61 286,84)	(444 127,58)
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	41 631,72	(61 286,84)	(444 127,58)
PROV. PARA O IRPJ	(12 421,24)	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	29 210,47	(61 286,84)	(444 127,58)

TABELA: 13

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA COM ANÁLISE VERT. E HORIZ.

BALANÇO COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANÁLISE

BALANÇOS PREPARADOS PARA ANÁLISES	30.06.91			31.12.91			30.06.92		
	VA	AVZ	AHZ	VA	AVZ	AHZ	VA	AVZ	AHZ
ATIVO									
CIRCULANTE									
Disponível	250 681	10.02%	100.00%	296 605	9.21%	118.32%	385 043	12.20%	153.60%
Caixa e Bancos	232 967	9.31%	100.00%	239 623	7.44%	102.86%	216 762	6.87%	93.04%
Aplicação Financeira	17 714	0.71%	100.00%	56 982	1.77%	0.00%	168 281	5.33%	0.00%
VALORES A RECEBER	278 897	11.15%	100.00%	232 116	7.21%	83.23%	180 490	5.72%	64.72%
Duplicatas a Receber	278 897	11.15%	100.00%	232 116	7.21%	83.23%	180 490	5.72%	64.72%
ESTOQUES	1 561 625	62.41%	100.00%	1 170 314	36.34%	74.94%	910 760	28.86%	58.32%
Estoque	1 561 625	62.41%	100.00%	1 170 314	36.34%	74.94%	910 760	28.86%	58.32%
DESPESAS ANTECIPADAS	5 073	0.20%	100.00%	1 819	0.06%	0.00%	4 983	0.16%	0.00%
Despesas Antecipadas	5 073	0.20%	100.00%	1 819	0.06%	0.00%	4 983	0.16%	0.00%
SOMA ----->	2 096 276	83.57%	100.00%	1 700 854	52.76%	81.14%	1 481 276	46.73%	70.66%
REALIZÁVEL A L. PRAZO	22 585	0.90%	100.00%	139 547	4.33%	617.87%	307 721	9.75%	1362.50%
Deposito Judicial	22 585	0.90%	100.00%	139 547	4.33%	617.87%	307 721	9.75%	1362.50%
Investimentos	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	ERR	0	0.00%	ERR
SOMA ----->	22 585	0.20%	100.00%	139 547	0.06%	617.87%	307 721	0.16%	1362.50%
PERMANENTE									
Investimentos	879	0.04%	100.00%	80	0.00%	9.10%	56	0.00%	9.78%
Imobilizado	377 665	15.09%	100.00%	1 373 750	42.66%	363.75%	1 355 394	42.95%	358.89%
Diferido	4 937	0.20%	100.00%	6 349	0.20%	0.00%	11 437	0.36%	0.00%
SOMA ----->	383 481	15.32%	100.00%	1 380 179	42.85%	359.91%	1 366 917	43.31%	356.45%
TOTAL DO ATIVO ----->	2 502 342	100.00%	100.00%	3 220 580	95.61%	128.70%	3 155 914	90.09%	126.12%

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA COM ANÁLISE VERT. E HORIZ.

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANÁLISE

BALANÇOS PREPARADOS PARA ANÁLISES	30.06.91			31.12.91			30.06.92		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
PASSIVO									
CIRCULANTE									
Fornecedores	1 162 461	46.45%	100.00%	1 065 139	33.07%	91.63%	1 134 068	35.93%	97.56%
Dupl. Descontadas	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Salários e Encargos	290 058	11.59%	100.00%	321 878	9.99%	110.97%	68 650	2.18%	23.67%
Impostos a Pagar	442 771	17.69%	100.00%	368 778	11.45%	83.29%	331 208	10.49%	74.80%
Provisão p/ Imp. Renda	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Provisões de encargos	99 662	3.98%	100.00%	46 930	1.46%	47.09%	72 355	2.29%	72.60%
Empréstimos Bancário	128 928	5.15%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Outros Debitos	13 171	0.53%	0.00%	31 656	0.98%	0.00%	21 325	0.68%	0.00%
SOMA ----->	2 137 051	85.40%	100.00%	1 834 381	56.96%	85.84%	1 627 606	51.57%	76.16%
EXIGIVEL L. PRAZO									
Empréstimo de Sócios	0	0.00%	100.00%	123 014	3.82%	ERR	133 892	4.24%	ERR
Financ. BNDS	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
SOMA ----->	0	0.00%	100.00%	123 014	3.82%	ERR	133 892	4.24%	ERR
SOMA CAPITAL TERCEIROS	2 137 051	85.40%	100.00%	1 957 395	60.78%	91.59%	1 761 498	55.82%	82.43%
PATRIMONIO LIQUIDO									
Capital e Reservas	411 293	16.44%	100.00%	1 449 290	45.00%	352.37%	1 556 446	49.32%	378.43%
Lucros e Reservas	(46 002)	-1.84%	100.00%	(186 106)	-5.78%	404.56%	(162 030)	-5.13%	352.22%
SOMA ----->	365 291	14.60%	100.00%	1 263 184	39.22%	348.80%	1 394 416	44.19%	381.73%
TOTAL DO PASSIVO ----->	2 502 342	100.00%	100.00%	3 220 580	100.00%	128.70%	3 155 914	100.00%	126.12%

TABELA: 15

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA COM ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

BALAROTTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

DEMONSTRACAO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANALISE

BALANCOS PREPARADOS PARA ANALISES	31.12.92			30.06.93			31.12.93		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
ATIVO									
CIRCULANTE									
Disponível	362 874	10.53%	100.00%	152 445	4.01%	42.01%	343 050	7.19%	94.54%
Caixa e Bancos	122 061	3.54%	100.00%	152 445	4.01%	124.89%	299 423	6.27%	245.31%
Aplicacao Financeira	240 813	6.99%	100.00%	0	0.00%	0.00%	43 627	0.91%	0.00%
VALORES A RECEBER	314 114	9.12%	100.00%	482 287	12.48%	153.54%	501 687	10.51%	159.71%
Duplicatas a Receber	314 114	9.12%	100.00%	482 287	12.48%	153.54%	501 687	10.51%	159.71%
ESTOQUES	988 533	28.69%	100.00%	1 441 036	37.88%	145.78%	1 622 374	34.00%	164.12%
Estoques	988 533	28.69%	100.00%	1 441 036	37.88%	145.78%	1 622 374	34.00%	164.12%
BESPESAS ANTECIPADAS	3 747	0.11%	100.00%	39 069	1.03%	0.00%	237 206	4.97%	0.00%
Despesas Antecipadas	3 747	0.11%	100.00%	39 069	1.03%	0.00%	237 206	4.97%	0.00%
SOMA ----->	1 669 268	48.34%	100.00%	2 114 837	54.57%	126.69%	2 704 317	51.70%	162.01%
REALIZAVEL A L. PRAZO	450 783	13.08%	100.00%	582 290	15.31%	129.17%	985 377	20.65%	218.59%
Deposito Judicial	450 783	13.08%	100.00%	582 290	15.31%	129.17%	985 377	20.65%	218.59%
Investimentos	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	ERR	0	0.00%	ERR
SOMA ----->	450 783	0.11%	100.00%	582 290	1.03%	129.17%	985 377	4.97%	218.59%
PERMANENTE									
Investimentos	85	0.00%	100.00%	154	0.00%	181.18%	151	0.00%	177.65%
Imobilizado	1 309 763	38.01%	100.00%	1 093 220	28.74%	83.47%	1 070 702	22.44%	81.75%
Diferido	15 503	0.45%	100.00%	13 258	0.35%	0.00%	11 144	0.23%	0.00%
SOMA ----->	1 325 351	38.47%	100.00%	1 106 632	29.09%	83.50%	1 081 997	22.63%	81.64%
TOTAL DO ATIVO ----->	3 445 402	100.00%	100.00%	3 803 759	83.66%	110.40%	4 771 691	74.38%	138.49%

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA COM ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

BALAOTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA PADRONIZADA PARA ANÁLISE

BALANCOS PREPARADOS PARA ANÁLISES	31.12.92			30.06.93			31.12.93		
	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ	VA	AVZ	ANZ
PASSIVO									
CIRCULANTE									
Fornecedores	1 364 767	39.61%	100.00%	1 932 951	50.82%	141.63%	2 466 151	51.68%	180.70%
Dupl. Descontadas	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Salários e Encargos	54 243	1.57%	100.00%	91 808	2.41%	169.25%	86 556	1.81%	159.57%
Impostos a Pagar	236 386	6.86%	100.00%	226 078	5.94%	95.64%	76 235	1.60%	32.25%
Provisão p/ Imp. Renda	0	0.00%	100.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
Provisões de encargos	37 041	1.08%	100.00%	123 729	3.25%	334.03%	100 152	2.10%	270.38%
Empréstimos Bancário	0	0.00%	100.00%	219 020	5.74%	ERR	940 230	17.61%	ERR
Doutros Debitos	93 182	2.70%	0.00%	89 671	2.38%	0.00%	62 055	1.30%	0.00%
SOMA ----->	1 785 619	51.83%	100.00%	2 683 257	70.54%	150.27%	3 631 379	76.10%	203.37%
EXIGIVEL L. PRAZO									
Empréstimo de Socios	257 306	7.47%	100.00%	56 092	1.47%	21.80%	54 450	1.14%	21.16%
Financ. BNDS	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%	0	0.00%	0.00%
SOMA ----->	257 306	7.47%	100.00%	56 092	1.47%	21.80%	54 450	1.14%	21.16%
SOMA CAPITAL TERCEIROS	2 042 925	59.29%	100.00%	2 739 349	72.02%	134.09%	3 685 929	77.24%	180.42%
PATRIMONIO LIQUIDO									
Capital e Reservas	1 537 119	44.61%	100.00%	1 464 684	38.51%	95.29%	1 421 676	29.79%	92.49%
Lucros e Reservas	(134 639)	-3.91%	100.00%	(400 274)	-10.52%	297.29%	(335 814)	-7.04%	249.42%
SOMA ----->	1 402 480	40.71%	100.00%	1 064 410	27.98%	75.89%	1 085 862	22.78%	77.42%
TOTAL DO PASSIVO ----->	3 445 405	100.00%	100.00%	3 803 759	100.00%	110.40%	4 771 691	100.00%	138.49%

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 00

A T I V O	30.06.91	31.12.91	30.06.92
A T I V O C I R C U L A N T E	655 463 006,65	1 817 702 821,95	5 105 371 651,61
DISPONIBILIDADES	78 382 112,86	316 982 543,99	1 327 091 141,49
CAIXA GERAL	68 073 337,44	183 508 032,14	660 007 165,42
FUNDO FIXO	550 000,00	915 000,00	1 225 000,00
BANCO CONTA MOVIMENTO	2 660 210,59	69 117 530,68	83 660 351,31
NUMERARIO EM TRANSITO	1 559 564,94	2 545 023,27	2 198 624,76
APLICACAO FINANCEIRA	5 538 999,89	60 896 957,90	580 000 000,00
VALORES A RECEBER	87 205 524,24	248 060 592,01	622 080 216,63
DUPLICATAS A RECEBER	46 334 305,44	115 425 692,56	404 180 663,27
FINANCEIRA A RECEBER	31 289 613,03	108 777 858,71	135 099 472,24
OUTROS CREDITOS	372 504,08	508 520,70	1 962 794,03
CREDITOS DE EMPREGADOS	1 264 664,05	15 530 413,53	45 950 740,20
ADIANT. A FORNECEDORES	6 994 880,33	7 265 125,21	29 919 825,50
IMPOSTOS A RECUPERAR	929 537,31	552 981,30	5 066 721,39
ESTOQUES	488 288 987,00	1 250 715 108,43	3 139 028 149,89
ESTOQUES/MERCADORIAS	488 288 987,00	1 250 715 108,43	3 139 028 149,89
DESPESAS ANTECIPADA	1 566 382,55	1 944 577,52	17 172 143,60
DESPESAS ANTECIPADAS	677 761,20	1 944 577,52	17 172 143,60
INVESTIMENTOS	908 621,35	0,00	0,00
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	7 062 111,67	149 134 123,75	1 060 588 455,66
CREDITO A LONGO PRAZ	7 062 111,67	149 134 123,75	1 060 588 455,66
DEPOSITO JUDICIAL	7 062 111,67	149 134 123,75	1 060 588 455,66
A T I V O P E R M A N E N T E	119 907 181,74	1 474 997 732,78	4 711 216 371,68
INVESTIMENTOS	275 022,90	86 357,33	299 097,54
FUNDO DE INVESTIMENTO	275 022,90	86 357,33	299 097,54
IMOBILIZADO	118 088 315,57	1 468 127 589,31	4 671 496 284,45
IMOBILIZADO	156 878 457,73	1 904 407 472,16	6 329 524 746,14
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(38 790 142,16)	(436 279 882,85)	(1 658 028 461,69)
DIFERIDO	1 543 843,27	6 783 786,14	39 420 989,69
DIFERIDO	7 624 337,31	88 863 447,45	340 640 625,58
AMORTIZACAO DIFERIDO	(6 080 494,04)	(82 079 661,31)	(301 219 635,89)
TOTAL DO ATIVO	782 432 300,66	3 441 834 678,48	10 877 176 478,95

IV.3 - DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

IV.3.1 - CICLO DE CAIXA DA EMPRESA

Ciclo de caixa é o período de tempo entre o desembolso da moeda para compra da matéria prima ou mercadoria para revenda até o recebimento da moeda referente a venda do produto acabado. O ciclo de caixa da empresa Balaroti esta constituída da seguinte maneira.

Prazo médio de pagamento na compra = 40 dias.

Prazo médio de recebimento na venda = 10 dias.

Período entre a entrada e a venda de materiais = 45 dias.

(PMP)= 40 dias

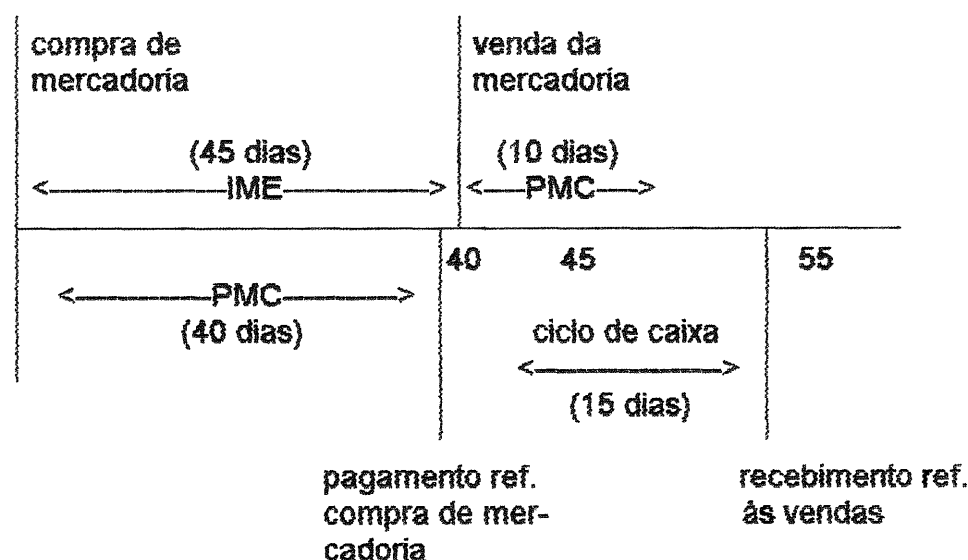
(PMC)= 10 dias

(IME) = 45 dias

e representado pela figura nº 5.A abaixo

Figura nº 5.A

DEMONSTRATIVO DO CICLO DE CAIXA DA EMPRESA



FÓRMULA DE CÁLCULO DO CICLO DE CAIXA

$$\begin{aligned}\text{Ciclo de Caixa} &= \text{IME} + \text{PMC} - \text{PMP} \\ &= 45 + 10 - 40 = 15 \text{ DIAS}\end{aligned}$$

IV.3.2 NECESSIDADES E COBERTURAS DO CAPITAL DE GIRO

As necessidades de Capital de Giro são representados pelas aplicações no ativo circulante, são satisfeitos por recursos próprios da empresa e recursos de terceiros; estes dois meios são denominados Fontes de Cobertura de Capital de Giro. As coberturas de terceiros podem ser operacionais que podem ou não ter custo financeiro; são exemplos de coberturas operacionais os fornecedores, impostos, obrigações sociais e outros. Outra modalidade de cobertura de terceiros são as coberturas bancárias, sempre com custo financeiro; por exemplo os financiamentos, os root-money, desconto de duplicatas etc. Além das coberturas de terceiros a empresa pode dispor de capital de giro próprio representado pela parcela de patrimônio líquido (recursos próprios) aplicado no giro. O capital de giro próprio é calculado através da diferença entre o total das necessidades e o volume de recursos de terceiros aplicados na cobertura do capital de giro. Ele determina a capacidade de auto financiamento do ciclo financeiro. A geração e reaplicação dos lucros de uma empresa é fundamental em época de expansão dos negócios ou de altas taxas inflacionárias. A definição de capital de giro próprio indica que este não pode ser negativo, o valor mínimo que deve ter é "zero", quando isto acontecer, a totalidade do capital de giro necessário é suprido por recursos de terceiros. Só pode ser negativo o capital de giro quando o valor do passivo circulante superar o ativo circulante. Via de regra, quanto maior for o capital de giro de uma empresa, tanto melhor será sua condição de liquidez. Isto não significa que não possamos encontrar situações de empresas com capital de giro negativo

e boa liquidez. Por outro lado uma empresa pode apresentar no balanço uma situação de capital de giro positivo e estar em dificuldades financeiras, dependendo da incompatibilidade dos prazos de realizações dos ativos circulantes, em face dos vencimentos de suas obrigações de curto prazo. Outra situação de empresa em dificuldades e com possibilidade de apresentar capital de giro positivo está na empresa concordatária, onde o devedor propõe, legalmente uma trégua, dilatando os prazos de vencimento a seus credores. Para empresas de características semelhantes aquela que apresentar maior capital de giro será a de melhor liquidez. A seguir listaremos os principais fatores que afetam o capital de giro.

MUTAÇÕES PATRIMONIAIS QUE AFETAM O CAPITAL DE GIRO

a) Mutações que Aumentam o Capital de Giro

- Lucro líquido do exercício capitalizado;
- Vendas de ativos fixos;
- Venda de ações ou aumento de capital;
- Alavancagem financeira a longo prazo;
- Recebimento de dívidas de longo prazo.

b) Mutações que Diminuem o Capital de Giro

- Prejuízo líquido do exercício;
- Compra de ativos fixos;
- Alto nível de estocagem com rotatividade alta;
- Concessão de empréstimos ou vendas a longo prazo;
- Pagamento de dividendos ou distribuição de lucros;
- Resgate antecipado de dívida a longo prazo.

IV.3.2.1 NECESSIDADES E COBERTURAS DA EMPRESA BALAROTI

Para melhor visualizar a dinâmica do capital de giro da empresa Balaroti, desenvolvemos uma figura nº 6 denominada Composição do Capital de Giro, onde nos dá uma visão das necessidades e suas coberturas nos períodos em análise.

Figura nº 6

COMPOSIÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

	30.06.91		31.12.91		30.06.92		31.12.92		30.06.93		31.12.93	
	CR\$ %		CR\$	%	CR\$	%	CR\$	%	CR\$	%	CR\$	%
1. NECESSIDADES												
1.1 Disponível	250.681,00	11,96	296.605,00	16,55	385.043,00	26,00	362.374,00	21,74	152.445,00	7,21	343.050,00	12,69
1.2 Valores a Receber	278.397,00	13,30	323.116,00	18,03	180.490,00	12,19	314.114,00	18,82	482.237,00	23,00	501.687,00	18,55
1.3 Estoques	1.561.525,00	74,50	1.170.314,00	65,31	910.670,00	61,48	988.533,00	59,22	1.441.036,00	68,14	1.622.374,00	59,99
1.4 Desp. Antecipadas	5.073,00	,24	1.819,00	,10	4.983,00	,34	3.747,00	,22	39.069,00	1,85	237.206,00	8,77
Total Necessidades	2.096.276,00	100,00	1.791.854,00	100,00	1.481.186,00	100,00	1.669.268,00	100,00	2.114.837,00	100,00	2.704.317,00	100,00
2. COBERTURAS												
2.1 OPERACIONAIS												
2.1.1 Fornecedor	1.162.461,00	55,45	1.065.139,00	59,44	1.134.068,00	76,56	1.364.767,00	81,76	1.323.951,00	62,60	2.466.151,00	91,19
2.1.2 Salários/Enc	389.720,00	18,59	368.808,00	20,58	792.205,00	53,48	91.284,00	5,47	215.537,00	10,19	136.708,00	6,90
2.1.3 Impostos Pagar	442.771,00	21,12	368.778,00	20,58	331.208,00	22,36	236.386,00	14,61	226.078,00	10,69	76.235,00	2,82
2.1.4 Outros	13.171,00	,63	184.670,00	10,31	155.217,00	10,48	350.486,00	21,00	145.765,00	6,89	119.475,00	4,42
2.2 BANCÁRIAS												
2.2.1 Empréstimos	128.928,00	6,15	,00	,00	,00	,00	,00	,00	219.020,00	10,36	840.230,00	31,07
2.3 Cap. Giro Próprio												
2.3	(40.775,00)	-1,95	(195.541,00)	-10,91	(931.512,00)	-62,89	(373.657,00)	-22,38	(15.512,00)	-,73	(984.482,00)	-36,40
Total Coberturas	2.096.276,00	100,00	1.791.854,00	100,00	1.669.268,00	100,00	1.669.268,00	100,00	2.114.837,00	100,00	2.704.317,00	100,00

Analisando a figura nº 6 a cima; sob o ponto de vista da Análise vertical nas contas que compoem a necessidade e cobertura de capital de giro conclui-se que a empresa utiliza as coberturas operacionais e com predominância dos recursos de fornecedores; note-se que em 1993 do total das coberturas 91% aproximadamente é com recursos proveniente de fornecedores; que é uma das fontes de coberturas nemos onerosa para a empresa. Por outro lado verifica-se também que estes recursos estão alocados na grande maioria no estoque o que demonstra a tendência da empresa em operar com estoques elevados. Com relação as análises vertical e horizontal efetuados conforme as

tabelas 13 a 16, destacam-se as seguintes considerações, com relação ao capital de giro da empresa.

- A empresa apresenta uma dependência de capital de terceiros para fazer frente as suas atividades;

- Ingerência ou falta de política de estoques mínimos; alto grau de investimentos em estoques;

- A figura nº 6 demonstra ainda que a empresa vem adotando uma política adequada em relação as coberturas do capital de giro pois se utiliza de fontes operacionais que geralmente são menos onerosos que as fontes não operacionais; por outro lado verifica-se através do Balanço patrimonial, um alto grau de investimentos em imobilizado, fator dispensavel para empresas do ramo de comércio em que a empresa atua;

As fontes de financiamento utilizadas pela empresa são de curto prazo, o que acabam agravando ainda mais a situação, pois o caixa gerado pela empresa fica comprometido com a quitação dos financiamentos e o custo destas fontes de curto prazo acabam onerando significativamente a empresa, desequilibrando o caixa. A empresa adota a técnica agressiva de financiamento de capital de giro, o ideal seria buscar fonte de recursos a longo prazo, o que gera uma certa folga a empresa que não precisa desenvolver seus recursos de imediato para pagar as fontes de financiamento, estes recursos poderiam ser reinvestido na organização, gerando novos recursos para só então pagar as fontes de financiamentos;

- Rever a estrutura de cobertura das necessidades de capital de giro, adequando-as a necessidade da empresa, investindo menos em estoques e desimobilizando os recursos ociosos.

A seguir demonstramos nos quadros 2 e 3 que demonstram a estrutura de necessidades e coberturas do capital de giro.

Quadro: 2

EVOLUÇÃO DAS CONTAS PATRIMONIAIS P/ ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO**JUNHO/91**

ATIVO	PASSIVO
AC=63,57%	PC=85,40%
RLP=0,90%	
AP=35,53%	PL=14,60%

APLICAÇÕES ORIGENS

DEZEMBRO/91

ATIVO	PASSIVO
AC=52,76%	PC=56,96%
RLP=4,35%	ELP=3,62%
AP=42,89%	PL=39,42%

APLICAÇÕES ORIGENS

JUNHO/92

ATIVO	PASSIVO
AC=46,78%	PL=51,57%
RL=9,91%	ELP=4,24%
AP=43,31%	PI=44,19%

APLICAÇÕES ORIGENS

Quadro: 3

EVOLUÇÃO DAS CONTAS PATRIMONIAIS P/ ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO**DEZEMBRO/92**

ATIVO	PASSIVO
AC=48,84%	PC=51,83%
RLP=13,05%	
AP=38,11%	ELP=7,47%
	PL=40,70%
APLICAÇÕES	ORIGENS

JUNHO/93

ATIVO	PASSIVO
AC=54,57%	PC=70,54%
RLP=15,31%	
AP=30,12%	ELP=1,47%
	PL=27,99%
APLICAÇÕES	ORIGENS

DEZEMBRO/93

ATIVO	PASSIVO
AC=56,57%	PL=78,10%
RL=13,18%	
AP=20,25%	ELP=1,14%
	PL=20,76%
APLICAÇÕES	ORIGENS

O menor índice de representatividade verificado foi de 55,45% no período encerrado em 30/06/91 e o maior índice 91,19% verificou-se no período encerrado em 31/12/93. Os salários e encargos representaram 53,48% em relação ao total das coberturas, isto aconteceu em 30/06/92. Os impostos também contribuíram com a cobertura de capital de giro chegando a representar até 22,30% em 30/06/92. Das coberturas operacionais há de se comentar a conta Outros que é composta basicamente por recursos oriundos de empréstimos de sócios. Houve uma variação nos períodos analisados, tendo uma maior representatividade no período encerrado em 31/12/92.

Das coberturas bancárias observou-se uma pequena participação em 30/06/91 e vindo novamente a tomar recursos em 1993. Em 30/06/93 a participação dos recursos

bancários foi de 10,36% e em 31/12/93 foi de 31,07%, esta pequena participação dos recursos bancários tem sido verificada porque a política adotada pela empresa é de financiar suas necessidades com recursos de menor encargos financeiros. No caso tem sido mais vantajoso manter um A empresa em estudo tem apresentado capital de giro próprio negativo. Para reverter esta situação relacionada ao CGP negativo a empresa pretende desmobilizar o que for considerado ocioso, diminuindo com isto a dependência dos capitais de terceiros.

IV.4 COMENTÁRIOS SOBRE A COMPOSIÇÃO DO CAPITAL GIRO

A estrutura do passivo deveria ser compatível com a estrutura do ativo, isto é, o ativo permanente e o ativo circulante permanente devem ser financiados por meio de exigíveis a longo prazo, quer seja próprios e/ou de terceiros, ao passo que o ativo circulante temporário que acontece em determinados períodos, deve ser financiado por fontes temporárias ou de curta duração.

A empresa vem adotando a técnica agressiva de cobertura de capital de giro, isto é, coberturas de curto prazo estão sendo financiadas a curto prazo. Esta alternativa têm trazido uma série de dificuldades quanto a liquidez. Esta técnica é a mais viável no que diz respeito aos gastos para manter o capital de giro, porém, ela entra em conflito porque no momento em que o recurso está sendo gerado já está comprometido.

Caso a empresa tenha um problema de queda inesperada em seu faturamento, em um determinado período, ela terá que negociar rolagem de dívidas com fornecedores ou buscar rapidamente recursos em bancos a custos mais elevados.

Recomenda-se a adoção de uma combinação das duas técnicas, agressiva e conservadora, que apesar do diferencial do custo financeiro, haverá uma folga de caixa. A

empresa poderá planejar de forma mais adequada, não comprometendo de imediato, com coberturas, todos os recursos gerados pela empresa.

IV.5 PERFIL DO CAPITAL DE GIRO

Pe los números analisados, verificou-se que não há uniformidade com relação ao capital de giro. A empresa apresenta um capital de giro negativo com grande variação entre os períodos analisados. Constatou-se, porém, que no último período analisado houve uma tendência de melhora. A seguir destacamos os principais pontos fortes e pontos fracos deste tópico.

IV.6 PONTOS FORTES

- Aporte de capital dos sócios;
- Iniciativa de redução de estoques;
- Pequena desimobilização de ativos.

IV.7 PONTOS FRACOS

- Falta de capital de giro;
- Capital de giro próprio negativo;
- Imobilização superior ao capital social;
- Busca de recursos de terceiros a curto prazo;
- Alto grau de endividamento;
- Prejuízo operacional;
- Sem liquidez e nível elevado de estoques.

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 00

P A S S I V O	30.06.91	31.12.91	30.06.92
P A S S I V O C I R C U L A N T E	668 213 103,89	1 960 403 794,34	5 609 708 064,91
C U R T O P R A Z O	668 213 103,89	1 960 403 794,34	5 609 708 064,91
EMPRESIMOS	40 313 243,78	0,00	0,00
FORNECEDORES	363 478 494,27	1 138 315 050,41	3 908 681 001,35
OBRIG. TRABALHISTAS	90 695 425,71	343 991 604,30	236 611 880,91
OBRIG. TRIBUTARIAS	138 445 691,30	394 113 377,82	1 141 543 289,34
PARCELAMENTO IMPOSTO	0,00	0,00	0,00
OUTRAS OBRIGACOES	4 117 748,84	33 829 451,58	73 492 934,18
PROVISOES	31 162 499,99	50 154 310,23	249 378 959,13
P. EXIGIVEL A L/ PRAZO	0,00	131 465 367,28	461 471 374,87
EXIGIVEL A L/ PRAZO	0,00	131 465 367,28	461 471 374,87
CREDITO DOS SOCIOS	0,00	131 465 367,28	461 471 374,87
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	114 219 196,17	1 349 965 516,86	4 805 997 039,17
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	114 219 196,17	1 349 965 516,86	4 805 997 039,17
CAPITAL SOCIAL REALIZADO	21 579 000,00	128 500 000,00	128 500 000,00
RESERVAS DE CAPITAL	107 024 261,45	1 420 357 846,68	5 235 950 286,53
LUCROS/PREJ.ACUMULADOS	14 384 065,28	198 892 329,82	558 453 247,36
T O T A L D O P A S S I V O	782 432 300,06	3 441 634 678,40	10 877 176 478,95

CURITIBA, 31 DE MARÇO DE 1994.

DATA: 31/03/94

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

REFERENCIA: DEZEMBRO/1993

FOLHA:001

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CGC / MF 77.044.618/0001-98

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	30.06.91	31.12.91	30.06.92
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	1 944 455 507,95	6 751 909 264,43	15 923 859 384,25
RECEITA BRUTA C/VENDAS	1 944 455 507,95	6 751 909 264,43	15 923 859 384,25
VENDAS A VISTA	1 944 455 507,95	6 751 909 264,43	15 923 859 384,25
VENDAS FINANCIADAS	0,00	0,00	0,00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(368 467 878,98)	(1 240 479 305,73)	(2 903 966 713,94)
DEVOLUÇÕES S/ VENDAS	(34 122 073,22)	(107 338 375,17)	(295 092 046,67)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(334 345 805,76)	(1 133 140 930,56)	(2 608 874 667,25)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	1 575 987 628,97	5 511 429 958,70	13 019 892 670,31
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(1 121 504 239,79)	(3 785 824 726,35)	(9 743 889 743,75)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	454 483 389,18	1 725 605 232,35	3 276 002 926,56
DESPESAS OPERACIONAIS	(10 618 089,48)	(1 956 206 053,22)	(3 099 274 706,02)
COMERCIAIS	(10 775 812,68)	(98 705 133,60)	(250 280 874,90)
COM VENDAS	(10 775 812,68)	(98 705 133,60)	(250 280 874,90)
COM PESSOAL	(433 549 228,11)	(902 659 942,32)	(1 921 114 653,64)
SALARIOS/PRO-LABORE	(290 907 051,58)	(902 659 942,32)	(920 069 909,17)
ENCARGOS COM PESSOAL	(100 871 896,49)	0,00	(672 707 865,38)
BENEFICIOS	(27 916 724,23)	0,00	(233 437 490,69)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(13 853 558,81)	0,00	(94 899 388,40)
ADMINISTRATIVAS	(119 421 269,51)	(437 341 726,31)	(867 293 255,36)
OCUPACOES	(57 678 557,73)	(389 645 824,70)	(397 877 309,65)
UTILIDADES E SERVICOS	(11 455 131,82)	0,00	(62 948 252,45)
DESPESAS GERAIS	(41 684 882,01)	0,00	(355 655 663,16)
TRIBUTOS E TAXAS	(8 602 697,95)	(47 695 901,61)	(50 812 029,10)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(45 949 170,31)	(517 499 250,99)	(60 585 922,12)
RECEITAS FINANCEIRAS	28 162 000,00	139 428 040,01	804 964 297,31
VARIACAO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(74 111 170,31)	(656 927 291,00)	(865 550 219,43)
VARIACAO MONETARIA PASSIVA			
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	0,00	17 515 808,09	(123 753 948,35)
DESPESAS INDEDUTIVEIS	0,00	0,00	(4 486 089,34)
OUTRAS DESP OU REC OPERACIONAIS	0,00	17 515 808,09	(119 267 859,01)

DATA: 31/03/94 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS REFERENCIA: DEZEMBRO/1993 FOLHA:002

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CGC / NF 77.044.619/0001-88

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	30.06.91	31.12.91	30.06.92
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	443 865 299,70	(213 085 012,78)	52 974 270,19
RESULTADOS NA0 OPERACIONAIS	0,00	97 867 151,50	31 705 507,75
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	0,00	97 867 151,50	37 103 527,69
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	443 865 299,70	(115 217 861,28)	84 679 777,94
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0,00	0,00	0,00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	443 865 299,70	(115 217 861,28)	84 679 777,94
PROV. PARA O IRPJ	0,00	(7 265 314,68)	(11 103 926,51)
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	443 865 299,70	(122 483 175,96)	105 276 359,18

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 001

A T I V O	31.12.92	30.06.93	31.12.93
A T I V O C I R C U L A N T E	20 678 089 840.24	114 909 615 715.57	867 815 184.01
DISPONIBILIDADES	4 495 109 416.00	8 283 121 841.34	110 085 015.38
CAIXA GERAL	342 897 751.14	15 890 041 110.34	89 556 396.17
FUNDO FIXO	7 000 000.00	20 000 000.00	60 000.00
BANCO CONTA MOVIMENTO	1 137 430 973.42	(7 863 805 687.26)	6 004 392.30
NUMERARIO EM TRANSITO	24 706 927.66	236 886 418.26	464 276.91
APLICACAO FINANCEIRA	2 983 073 763.86	0.00	14 000 000.00
VA L O R E S A R E C E B E R	3 891 095 183.82	26 204 951 193.09	160 991 538.97
DUPLICATAS A RECEBER	1 154 882 654.56	13 909 819 363.86	14 633 274.52
FINANCEIRA A RECEBER	1 118 027 232.24	5 009 366 334.04	55 418 094.15
OUTROS CREDITOS	1 062 692 660.63	4 355 476 254.74	79 163 050.80
CREDITOS DE EMPREGADOS	14 031 804.68	1 241 397 572.32	0.00
ADIANT. A FORNECEDORES	383 729 385.58	517 716 966.17	1 058 101.84
IMPOSTOS A RECUPERAR	157 731 446.13	1 171 174 701.96	10 719 067.66
E S T O Q U E S	12 245 461 349.60	78 298 707 420.51	520 619 869.34
ESTOQUES/MERCADORIAS	12 245 461 349.60	78 298 707 420.51	520 619 869.34
D E S P E S A S A N T E C I P A D A	46 423 890.74	2 122 835 260.63	76 118 760.32
DESPESAS ANTECIPADAS	46 423 890.74	255 553 981.97	65 414 505.52
INVESTIMENTOS	0.00	1 867 281 278.66	10 704 254.80
A T I V O R E A L L O N G O P R A Z	5 584 079 526.12	31 638 738 634.25	316 207 850.81
CREDITO A LONGO PRAZ	5 584 079 526.12	31 638 738 634.25	316 207 850.81
DEPOSITO JUDICIAL	5 584 079 526.12	31 638 738 634.25	316 207 850.81
A T I V O P E R M A N E N T E	16 417 797 116.28	60 128 911 131.17	347 212 841.60
I N V E S T I M E N T O S	1 061 644.32	8 369 866.26	47 980.55
FUNDO DE INVESTIMENTO	1 061 644.32	8 369 866.26	47 980.55
I M O B I L I Z A D O	16 224 689 566.92	59 400 130 617.58	343 588 541.68
IMOBILIZADO	22 698 604 863.28	87 958 043 660.64	516 332 980.29
DEPRECIACAO/AMORTIZACAO	(6 473 915 296.36)	(28 557 912 843.06)	(172 744 438.61)
D I F E R I D O	192 045 905.04	720 410 447.33	3 576 319.37
DIFERIDO	1 303 396 523.04	5 734 365 455.81	32 872 449.36
AMORTIZACAO DIFERIDO	(1 111 350 618.00)	(5 013 955 008.48)	(29 296 129.99)
T O T A L D O A T I V O	42 679 966 482.64	206 677 265 480.99	1 531 235 876.42

DATA: 31/03/94

BALANÇO PATRIMONIAL

REFERENCIA: 31/03/94

FOLHA: 002

P A S S I V O	31.12.92	30.06.93	31.12.93
P A S S I V O C I R C U L A N T E	22 119 366 197.29	145 794 805 614.78	1 165 309 819.45
C U R T O P R A Z O	22 119 366 197.29	145 794 805 614.78	1 165 309 819.45
EMPRESIMOS	0.00	11 900 503 500.00	269 630 039.25
FORNECEDORES	16 906 063 098.03	105 026 928 290.37	791 387 860.84
OBRIG. TRABALHISTAS	671 935 443.62	4 988 399 758.08	27 775 876.30
OBRIG. TRIBUTARIAS	2 928 238 021.17	12 283 967 624.10	24 463 839.43
PARCELAMENTO IMPOSTO	0.00	4 904 090 531.51	45 256.05
OUTRAS OBRIGACOES	1 154 275 533.71	(31 806 860.86)	19 913 215.55
PROVISOES	458 853 100.76	6 722 722 771.58	32 093 732.03
P. E X I G I V E L A L / P R A Z O	3 187 371 379.48	3 047 722 274.98	17 472 812.23
E X I G I V E L A L / P R A Z O	3 187 371 379.48	3 047 722 274.98	17 472 812.23
CREDITO DOS SOCIOS	3 187 371 379.48	3 047 722 274.98	17 472 812.23
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	17 373 228 905.87	57 834 737 591.23	348 453 244.74
P A T R I M O N I O L I Q U I D O	17 373 228 905.87	57 834 737 591.23	348 453 244.74
CAPITAL SOCIAL REALIZADO	128 500 000.00	28 912 399 809.00	28 912 399.80
RESERVAS DE CAPITAL	18 912 573 371.99	50 671 247 904.10	427 303 627.39
LUCROS/PREJ. ACUMULADOS	1 667 544 466.12	21 748 910 121.87	107 762 782.45
T O T A L D O P A S S I V O	42 679 966 482.64	206 677 265 480.99	1 531 236 876.42

CURITIBA, 31 DE MARÇO DE 1994.

DATA: 31/03/94 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS REFERENCIA: DEZEMBRO/1993 FOLHA:001

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CGC / MF 77.044.619/0001-88

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	31.12.92	30.06.93	31.12.93
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	57 345 199 594,58	93 442 332 997,60	1 386 408 075,95
RECEITA BRUTA C/VENDAS	57 345 199 594,58	93 442 332 997,60	1 386 408 075,95
VENDAS A VISTA	57 345 199 594,58	93 442 332 997,60	1 386 408 075,95
VENDAS FINANCIADAS	0,00	0,00	0,00
VENDAS A PRAZO			
DEDUÇÕES DA RECEITA	(10 560 084 933,66)	(14 224 446 642,67)	(295 954 198,40)
DEVOLUÇÕES S/ VENDAS	(1 484 826 061,76)	(4 179 846 383,41)	(73 209 166,53)
IMPOSTOS S/ RECEITAS	(9 075 258 871,90)	(10 044 600 259,26)	(222 745 031,87)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	46 785 114 660,92	79 217 886 354,93	1 090 453 877,55
CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(33 621 736 865,09)	(64 765 234 633,00)	(729 554 949,70)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	13 163 377 795,83	14 452 651 721,93	360 898 927,85
DESPESAS OPERACIONAIS	(11 861 769 058,94)	(10 913 626 332,16)	(508 896 368,51)
COMERCIAIS	(1 091 408 877,92)	(14 591 743,88)	(20 766 228,72)
COM VENDAS	(1 091 408 877,92)	(898 273 403,51)	(20 766 228,72)
COM PESSOAL	(5 876 611 070,67)	(6 672 665 548,23)	(153 155 251,93)
SALARIOS/PRO-LABORE	(2 603 899 071,52)	(3 898 932 691,46)	(68 226 028,98)
ENCARGOS COM PESSOAL	(2 221 871 619,37)	(1 705 370 435,45)	(65 095 679,75)
BENEFICIOS	(670 559 502,34)	(852 919 414,51)	(15 126 743,84)
OUTRAS DESP.C/PESSOAL	(380 280 877,44)	(215 443 006,81)	(4 704 799,36)
ADMINISTRATIVAS	(3 342 358 384,91)	(3 851 920 265,83)	(68 925 907,42)
OCUPAÇÕES	(1 750 661 305,95)	(1 965 704 019,20)	(34 691 824,58)
UTILIDADES E SERVIÇOS	(178 170 877,30)	(891 936 490,33)	(15 701 924,79)
DESPESAS GERAIS	(1 218 859 290,24)	(759 034 989,99)	(13 252 909,66)
TRIBUTOS E TAXAS	(194 666 911,42)	(235 244 766,31)	(5 279 248,39)
RESULTADOS FINANCEIROS LIQUIDOS	(1 551 390 725,44)	(374 448 774,22)	(266 048 980,44)
RECEITAS FINANCEIRAS	4 590 786 396,57	7 903 294 571,04	189 074 344,44
VARIACAO MONETARIA ATIVA			
DESPESAS FINANCEIRAS	(6 142 177 122,01)	(8 277 743 345,26)	(455 143 324,88)
VARIACAO MONETARIA PASSIVA			
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	(433 953 840,78)	(7 568 089 583,56)	(2 877 206,57)
DESPESAS INDEBITIVAS	(468 746 131,63)	(7 568 089 583,56)	(2 877 206,57)
OUTRAS DESP OU REC OPERACIONAIS	34 792 290,85	0,00	0,00

DATA: 31/03/94 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS REFERENCIA: DEZEMBRO/1993 FOLHA:002

BALAROTI COMERCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUCAO LTDA

CBC / NF 77.044.618/0001-88

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCICIO

	31.12.92	30.06.93	31.12.93
LUCRO OPERACIONAL LIQUIDO	867 654 896.11	(4 029 034 193.79)	(150 874 647.23)
RESULTADOS NAO OPERACIONAIS	(351 942 002.40)	699 013 644.41	8 354 107.84
CORRECAO MONETARIA DE BALANCO	(351 942 002.40)	699 013 644.41	8 354 107.84
RESULTADO ANTES DA CONTRIBUICAO SOCIAL	515 712 893.71	(3 330 020 549.38)	(142 520 539.39)
CONTRIBUICAO SOCIAL SOBRE O LUCRO	0.00	0.00	0.00
LUCRO OU PREJUIZO ANTES DO IRPJ	515 712 893.71	(3 330 020 549.38)	(142 520 539.39)
PROV. PARA O IRPJ	(153 868 137.24)	0.00	0.00
LUCRO OU PREJUIZO LIQUIDO DO EXERCICIO	361 844 756.47	(3 330 020 549.38)	(142 520 539.39)

CAPÍTULO V

FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

V.1. INTRODUÇÃO

O estudo deste capítulo tem por objetivo determinar o preço de venda unitário de um ou mais produtos comercializados pela empresa Balaroti, através do método do fator K e comparar com o preço de venda praticado pela empresa. Com base nesta comparação pode se chegar a conclusão se a empresa adota critérios técnicos na formação de seus preços. Preço é o quanto custa para nós um determinado produto, ao tentarmos adquiri-lo em um determinado lugar. Precisamos saber diferenciar o que seja o valor e o preço de um produto. Valor é o quanto ele vale para nós em termos de satisfação de nossas necessidades.

O preço do produto é um dos instrumentos mais importantes de que dispõe o empresário para efetuar a adaptação de sua empresa ao mercado. Para a fixação do preço, deve-se considerar certos fatores tais como:

Fatores Controláveis - aqueles que dependem de decisão interna, quais sejam:

- Custos Fixos e Variáveis;
- Política de Marketing
- Produtos
- Distribuição
- Qualidade no atendimento e distribuição.

Fatores Incontroláveis - aqueles que independem da decisão da empresa , são eles:

- Concorrência
- Necessidades do Mercado
- Reflexos de medidas governamentais, Leis , Impostos, Planos:
- Demanda do produto.

Normalmente , a demanda e a concorrência são utilizados como limites superiores do preço, enquanto o custo é utilizado como limite inferior. Para analisar a estrutura de preço para um determinado produto, deve-se levar em consideração todos os demais descontos oferecidos, qualidade, poder aquisitivo da clientela e outros fatores são importantes e tem influência direta sobre os possíveis resultados econômicos-financeiros a serem atingidos pela organização.

Neste trabalho desenvolveremos um modelo de formação de preço de venda o qual estamos sugerindo a empresa que procure estudá-lo e se achar conveniente pode ser utilizado, ou adaptado a necessidade da empresa.

V.2. METODOLOGIA

A metodologia utilizada na elaboração do presente tópico, foram pesquisas em vários autores, sobre o tema em questão, utilizamos também as notas de aulas mencionadas no decorrer do curso e dos conhecimentos dos membros da equipe que estão em constante contato com o assunto em função de suas atividades profissionais, frente as empresas que trabalham. Foram de grande valia para este tópico as disciplinas de Análise de custos e controladoria, que serviram de base na elaboração do presente tópico.

Utilizamos como referência para a formação do preço, cópia de notas fiscais de compras e vendas dos produtos telha eternit e cimento portland comum, demonstrados nos anexos nºs 10 a 13, estes produtos foram eleitos em função de sua representatividade no faturamento da empresa, para isto utilizamos uma listagem de aproximadamente 20.000 itens, a qual não anexamos ao trabalho em função de seu volume e forma. Utilizamos também o balancete da empresa, do mesmo período referente a compra para poder-mos alocar os custos e despesas a cada produto. O critério adotado para ratear os custos fixos e despesas foi proporcional a participação de cada produto na faturamento global, em função da empresa não ter controle de custos integrado e individualizado para cada produto comercializado. De posse dos dados acima elaboramos o preço de venda dos produtos citados, e comparamos com os praticados pela empresa, constatamos uma divergência entre o preço praticado e o por nós elaborado. Sugerimos um modelo de formação do Preço de venda com base no conhecimento dos componentes da equipe orientados por bibliografia que se encontra descrito no tópico referente a bibliografia e principalmente pelas notas de aula do curso; levando em consideração a técnica que utiliza o fator K e Mark-up, a fórmula proposta esta demonstrada nas páginas seguintes. Em resumo a metodologia adotada consiste em :

- Elaboração de um diagnóstico da forma que a empresa vem adotando para estabelecer seu preço de venda;
- Apresentação de um modelo a partir das informações disponíveis - demonstração de resultado da empresa e notas fiscais de compra e de venda;
- Sugestão de um modelo de formação do Preço de Venda com base no conhecimento dos componentes da equipe orientados por bibliografia e principalmente pelas notas de aula do curso;
- Avaliação conclusiva.

V.3 - DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

V.3.1 - DIAGNÓSTICO DA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDAS

A empresa em questão atuando no ramo de comércio de materiais de construção em geral no atacado e varejo, opera com um número superior a 20.000 itens de produtos para construção que vão do piso ao teto. Cada linha de produto é uma realidade diferenciada, há os que suportam uma margem maior e outros uma margem menor. Tradicionalmente sabe-se qual é a margem que deve ser alocada sobre o custo de aquisição para poder cobrir os custos fixos e remunerar o capital próprio. Na média os custos administrativos representam um percentual de 15% que deve ser agregado sobre os custos para fazer face aos gastos administrativos e mais um percentual de 26%, que serve para cobrir os impostos e remunerar o capital investido. Para valorização dos estoques a empresa utiliza o método UEPS, ou seja, o custo da última compra, através de inventário periódicos. Já para a composição do custo é utilizada a equação básica:

$$\text{CUSTO} = \text{VALOR UNIT PROD} - \text{CRÉDITO ICMS} + \text{IPI} + \text{FRETE} + \text{SEGUROS}$$

O resultado desta equação é considerado o custo dos produtos vendidos sobre o qual é aplicado uma margem de contribuição para cobrir os demais custos fixos e despesas fixas e variáveis e ainda cobrir um lucro líquido esperado que gira em torno de 5%. Porém, nem sempre este resultado é alcançado por fatores que influenciam no atingimento das metas de vendas. Estes fatores são comuns nos dois primeiros meses do ano e também nas vésperas de implantação de planos econômicos onde o público consumidor usando da prudência adia seus investimentos e compras.

Consultada a listagem descrita na introdução, emitida em 31/05/94, fica constatado como vem ocorrendo nos últimos 12 meses, que dos 11 grupos de produtos

existentes, em apenas 6 grupos foram identificados os 12 produtos que mais contribuem para o faturamento global da empresa, o valor de venda total deste produto no mês de maio/94 e a participação do produto no faturamento total da empresa (P.F.T.) em %, conforme especificado na tabela nº 17.

TABELA 17

TABELA DOS PRINCIPAIS PRODUTOS COMERCIALIZADOS NO PERÍODO

Especificação do Produto	Vendas Totais em Cr\$ 1000	P. F. T. %
Telha Eternit 2440x506x004 mm.....	359.605	11,10
Cimento Portland - Votoram c/50 Kg.....	119.867	3,70
Válvula de descarga Deca ref. 2550.....	101.814	3,14
Azulejo Cecrisa 15x15 ref.Pontas A.....	42.200	1,30
Deca Marajó Branco-Bacia Sifonada P.15.	40.608	1,25
Batente 140 mm - Cedrinho/Angelim.....	37.854	1,17
Tubo Tigre - esgoto 6 ml de 100 mm.....	36.213	1,11
Azulejo Cecrisa 15x20 ref. Guarujá.....	37.829	1,17
Telha multilit 244x506x4mm.....	56.215	1,73
Caixa D'agua Eternit 500 L Cilindrica..	50.304	1,35
Tijolo de 06 furos - 09x4x19 cm a retirar	42.910	1,32
Outros produtos comercializados no Mês...	2.271.704	70,11
Total das Vendas da Empresa no mês.....	3.240.812	100,00

O critério de rateio implantado na empresa para os custos e despesas fixas por tratar-se de empresa comercial é proporcional ao percentual que o produto contribui para o faturamento de forma direta onde a margem de contribuição fará frente a estes custos e a sobra remunerará o capital investido. O critério adotado pela empresa não é o mais correto e aconselhável visto que a alocação de custos fixos e despesas fixas e variáveis de forma direta e proporcional a participação do produto no cômputo do faturamento poderá trazer sérias consequências a empresa como preço praticados em desacordo com a realidade do produto, fazendo que a empresa tenha até prejuízo em determinados produtos quando comparados com um preço formado de forma direta alocando a cada produto os custos e

despesas que dele fazem parte. Em função da dificuldade de alocar os custos de forma direta a cada produto utilizamos o mesmo critério adotado pela empresa, mesmo assim chegamos a preços diferente dos praticados pela empresa. Sugerimos a empresa estudar outra maneira de alocar os custos, procurando aloca-los de forma direta a cada produto o custo e despesas correspondente. Porém dado a infinidade de produtos comercializados pela empresa torna-se difícil a adoção deste critério mas sugerimos que pelo menos por grupo ou família de produtos este critério seja praticado; ou então procurar desenvolver um outro modelo, pois a empresa tem toda sua operação informalizada acreditamos não ser muito difícil implantar no sistema um critério de rateio de custos e despesas justos a cada produto comercializado.

Quanto melhor a empresa conseguir comprar, melhores resultados virão, pois a combina margem de contribuição e mercado concorrente e com isto a tendência é a melhorar. Os demais produtos comercializados pela empresa tem menor representatividade comparados com os itens mencionados na labela nº 17. Sobre estes produtos a empresa realiza as suas promoções programadas sem que influencie significativamente sobre o resultado final.

A atualização das informações de preço do produto acontece toda vez que as compras são registradas e isto ocorre diariamente. Estas informações geradas de maneira informatizada são utilizadas pela gerência para efeito de mensuração do lucro unitário englobando em cima daqueles produtos já identificados. A margem de contribuição aplicada pela empresa varia de produto para produto, de acordo com a aceitação e necessidade do mercado. A margem de lucro ou Mark-up praticada pela empresa é em média de 41% sobre o preço de custo dos produtos; com esta margem gerencial a empresa consegue cobrir os custos fixos e variáveis, os impostos e mais o lucro almejado pela empresa.

A empresa considera o preço praticado ser um dos pontos importantes na decisão dos clientes em comprar da mesma; tanto que ela vem alcançando os objetivos traçados, conseguindo também um incremento real nas vendas mês a mês.

A empresa além dos esforços internos de procurar dar um bom atendimento ao cliente, procura formar um preço de venda compatível com o mercado, investe também em publicidade fator este, que contribui para a divulgação da imagem da empresa trazendo com isto um incremento nas vendas. A título de informação, mensalmente é destinado em torno de 1,5% do faturamento para ser investido em publicidade, procurando atingir através de jornal, mala-direta, televisão, out-dor e outros meios de mídia, todas as classes de clientes da empresa.

V.3.2 - FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

A empresa Balaroli forneceu as seguintes informações :

Tabela nº 18

COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS DOS PRODUTOS EM ESTUDO

	PRODUTO: TELHA	PRODUTO: CIMENTO
Preço Unit. Aquisição (líquido)	\$ 0,8037	\$ 1,3676
Informações complementares:		
ICMS.....	17,00%	
PIS/COFINS.....	2,65%	2,65%
DESPESAS FIXAS DE VENDAS....	1,56%	1,56%
DESPESAS ADM./FINANCEIRAS..	35,23%	35,23%
LUCRO.....	5,00%	5,00%
UNIDADE DE MEDIDA DO PRODUTO.	244x50x04	saco com 25kg

FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA DA TELHA EM FUNÇÃO DO CUSTO POR ABSORÇÃO:

PV.....	100%
(-)	19,65%
	<u> </u>
(=)	80,35%
(-)	41,79%
	<u> </u>
(=)	38,56%

FATOR DE CONVERSÃO DO PREÇO:

$$K = 100 : 38,56 = 2,593361$$

$$K = 2,593361$$

$$PV = \$0,8037 \times 2,593361$$

$$PV = \$2,0843$$

DEMONSTRATIVO DO LUCRO:

PV=====>	100%	
Preço de Aquisição.....	\$,8037	
Fator de Conversão (K).....	<u>2,593361</u>	
Preço de Venda.....	\$2,0843	100%
(-)ICMS.....	\$0,3544	17%
(-)PIS/COFINS.....	\$0,0552	2,65%
	<u> </u>	
Preço de Venda Líquido.....	\$1,6747	80,35%
(-)Desp.Fixas de Vendas.....	\$0,0325	1,56%
(-)Desp.Adm./Financeiras.....	\$0,7343	35,23%
	<u> </u>	
	\$0,9079	43,56%
(-)CPV.....	\$0,1042	5,00%

DEMONSTRATIVO DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO:

Preço de Venda.....	\$2,0843	100%
(-)ICMS.....	\$0,3544	17%
(-)PIS/COFINS.....	\$0,0552	2,65%
	<u> </u>	
Preço Líquido de Venda.....	\$1,6747	80,35%
(-)CPV.....	\$0,8037	38,56%
	<u> </u>	
Margem de Contribuição...	\$0,8710	41,79%

FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA DO CIMENTO EM FUNÇÃO DO CUSTO**POR ABSORÇÃO:**

OBS.: O cimento é produto com substituição tributária do ICMS; portanto o CMV é o valor da NF dividido pela quantidade.

PV _____>	100,00%
(-).....	2,65%
	<u> </u>
	97,35%
(-).....	41,79%
	<u> </u>
	55,56%

FATOR DE CONVERSÃO DO PREÇO:

K = 100 : 55,56

K = 1,799856

PV = \$1,3676 x 1,799856

PV = \$2,4615

DEMONSTRATIVO DO LUCRO:

PV	→	100%
Preço de Aquisição.....	\$1,3676	
Fator de Conversão (K).....	1,799856 (x)	
<hr/>		
Preço de Venda.....	\$2,4615	100,00%
(-)ICMS.....	\$0,0000	0
(-)PIS/COFINS.....	\$0,0652	2,65%
<hr/>		
Preço de Venda Líquido.....	\$2,3963	97,35%
(-)Despesas Fixas de Vendas.....	\$0,0384	1,56%
(-)Despesas Adm./Financeiras.....	\$0,8672	35,23%
<hr/>		
(-)CPV.....	\$1,3676	55,56%
<hr/>		
(=) L U C R O.....	\$0,1231	5,00%

DEMONSTRATIVO DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO:

Preço de Venda.....	\$2,4615	100,00%
(-)ICMS.....	\$0,0000	0
(-)PIS/COFINS.....	\$0,0652	2,65%
<hr/>		
Preço Líquido de Venda.....	\$2,3963	97,35%
(-)CPV.....	\$1,3676	55,56%
<hr/>		
Margem de Contribuição.....	\$1,0287	41,79%

CONCLUSÃO

Durante a fase de elaboração e análise do presente trabalho, constatou-se que o modelo adotado pela empresa não reflete adequadamente o que se pretende em termos de formação do preço de venda. Comparando o preço de venda praticado pela empresa para o produto Telha (anexo 10 a 13), que foi de \$2,1714 a unidade com o preço de venda calculado pela equipe foi de \$2,0843, chega-se a constatação de que o preço efetivamente praticado está 4,18% acima do preço calculado. Conclui-se que a empresa, neste caso, poderá perfeitamente operar nesse patamar já que sua política interna prevê a adequação do preço ao mercado consumidor. A empresa poderá, quando julgar necessário, trazer o preço de venda ao valor calculado. Isto também serve para cobrir possíveis distorções em preços de produtos de menor representatividade, que poderão estar sendo vendidos a valores abaixo do custo real. Se comparado o preço que foi praticado pela empresa na venda do produto Cimento Comum , \$2,033 o saco de 25 kg, com o preço de venda obtido através dos cálculos que foi de \$2,4615, fica constatado que a empresa praticou preço 17,40% abaixo do valor pretendido pela empresa. Neste valor pretendido, todos os custos estariam cobertos e ainda estaria sendo obtido 5% de lucro líquido. A empresa deverá rever imediatamente seu preço e avaliar o comportamento do mercado para ver se absorve essa estabilização. Deverá ainda, rever seus custos e principalmente sua estratégia de vendas. Caso contrário, praticando preços com prejuízo, levando em consideração o grande volume de vendas desse produto em particular, a empresa entrará fatalmente em dificuldade.

A equipe chegou a conclusão de que a empresa deverá rever o seu modelo e procurar implantar um novo que se não puder alocar os custos de forma individualizada, trate-o pelo menos, a nível de família de produtos. Queremos dizer com isto que existem produtos que poderão ter margem de contribuição baixa, por uma decisão administrativa, enquanto que outros terão sua margem mais elevada. O critério adotado poderá distorcer

os preços e o que é pior, causar dificuldades para se constatar eventuais falhas. Acreditamos que o modelo por nós sugerido neste trabalho vem se adequar às necessidades da empresa. Trata-se de um modelo de fácil manutenção e que pode ser elaborado e interligado ao controle de estoques existente, informatizado. A fim de se ter uma melhor visão, destacamos os principais pontos fortes e fracos que são detectados neste tópico referente a formação do preço de venda.

Pontos Fortes

- Potencial em vendas;
- Grande poder de negociação face ao volume de compras efetuada melhores condições, menor preço de custo, favorecendo a clientela;
- Redução das disponibilidades;
- Preço final dos produtos na média do mercado para o ramo;
- Potencialidade e universo de clientes, de classe média e média alta;

Pontos Fracos

- Sistema de Preço de venda praticado manualmente podendo distorcer os preços finais praticados, distorcendo os resultados podendo gerar prejuízos em alguns produtos ou perdendo clientes;

MOSI DE BALAROTI - COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA., OS PRODUTOS CONSTANTES
 NOTA FISCAL
 SÉRIE ÚNICA Nº: 36007

BALAROTI
 E. MAT. DE CONSTRUÇÃO LTDA.
 LOJA: AV. VISCONDE DE TAUNAY, 1089 - CENTRO FONE: 023.7661
 CIDADE: PUNTA BRANCA EST: PR CEP: 84051000
 NAT. DA OPERAÇÃO: 5.12 VIA DE TRANSPORTE: RODOVIÁRIO

CONTROLE DE FORMULÁRIO
 Nº: 134508
 3ª VIA - FIXA

RECEBE EM NOMENHO DO CONSUMIDOR Fone: 000.0000 0000027
 ENDEREÇO: BARRIO:
 ESTADO: PR DATA: 00.00.00
 VENDEDOR: 01-BERÊNCIA
 CARREGAMENTO: LOJA: 01
 CONDIÇÃO DE PAGAMENTO: A VISTA

QUANT.	CÓDIGO N°	DESCRIÇÃO DAS MERCADORIAS	%ICMS	PREÇO UNITÁRIO	DESC.	PREÇO TOTAL
5,000	828	TILUS ETERNIT 2440.506A0045MM² (VUGATEX) CÁLCULO: 5.971,35 (5000) = 29.856,75 PREÇO DE VENDA PROPOSTO = 29.856,75 ATENDIM. SEG A SEX (08-19) E SAB (08-13)		5.971,35		29.856,75

ESAS	FRATE	SEGURO	TOTAL	ISS	ICMS JÁ INCLUIDO NO PREÇO ALÍQUOTA 17,00%	TOTAL DA NOTA 29.856,75
------	-------	--------	-------	-----	---	-------------------------

TRANSPORTADOR: PLACA DO VEÍCULO:
 ENDEREÇO: MUNICÍPIO:
 NÚMERO:

FFFC 100 - O cliente retira a mercadoria

IDENTIFICAÇÃO	MARCA	NÚMERO	QUANTIDADE	ESPECIE	PESO BRUTO	PESO LÍQUIDO
DA EMISSÃO	INSCRIÇÃO NO CCIMEF) Nº	ESTABELECIMENTO EMITENTE	INSCRIÇÃO ESTADUAL Nº	UF.	C.F.O.	ESTABELECIMENTO DESTINATÁRIO
21/05/94	77.044.619/0008-54	201.07431-T	PR	5.13	000.000/0000-09	ISENTO
DATA FISCAL	SÉRIE ÚNICA	ENTRADA	BASE DE CÁLCULO	ALÍQUOTA	VALOR	PLANO: 001
26/05			29.856,75	17,00%	5.075,65	

FISCAL EM SUA TOTALIDADE E EM PERFEITAS CONDIÇÕES.

NOTA FISCAL

SÉRIE ÚNICA

Nº: 203151

ASSINATURA

LAROTI

LOJA: RUA WALDEMAR KOST, 701 - VILA HAUER FONE: 376-272
 CIDADE: CURITIBA EST.: PR CEP: 61610-000
 NAT. DA OPERAÇÃO: 5.12 VIA DE TRANSPORTE: RODOVIÁRIA

CONTROLE DE FORMULÁRIO

Nº: 148279

LT. DE CONSTRUÇÃO LTDA.

PERCIVAL PINTO FERREIRA

R. EDUARDO ENGENHARI N. 64

CURITIBA

PARA ENTREGA:

PRÓXIMO A PRAÇA DO CONJUNTO A MERCÚRIO A

FORN. 100.5208

0016264

BARRIO: VILA DEICIMAS

ESTADO: PR

DATA: 27.05.94

VENDEDOR: JOSÉ LEEVEHORS

CARREGAMENTO: 10kg

COND. PDI: A VISTA

QTD.	CÓDIGO Nº	DESCRIÇÃO DAS MERCADORIAS	KGMS	PREÇO UNITÁRIO	DESC.	PREÇO TOTAL
600	1278	CIMENTO PORTLAND-VOTORAN C/50 KG. (A RETIRAR)		11.853,96	4,00	22.370,94
ATENDIM. REG/SEX(08-19h) E SAB(08-13h)						
FAZEM		REGIÃO	TOTAL	KG	ICMS JÁ INCLuíDO NO PREÇO ALÍQUOTA	TOTAL DA NOTA - B -
						22.370,94

PLACA DO VEÍCULO

MUNICÍPIO

TIPO	BRANDA	NÚMERO	QUANTIDADE	ESPECIE	PIELO BRUTO	PIELO LÍQUIDO
MISSAO						
105/94		77.044.613/0001-BE	101.34695-A	U.P. PR 5.1	C.P.F./INSCR. NO CC(CM/F) Nº 16.05.02.1497-72	ESTABELECIMENTO DESTINATÁRIO INSCRIÇÃO ESTADUAL Nº 254474
SCAL						
3141						

VALOR DO SACO DE CIMENTO DE 50 KG = R\$ 11.185,47

Calculo do SACO DE 25 KG:

$$11.185,47 \div 2 = 5.592,73 \div 2.750 = 2.033$$

R\$ 2,033

NOTA FISCAL - SÉRIE ÚNICA - EMITIDA POR PROCESSAMENTO DE DADOS CONFORME LEGISLAÇÃO EM VIGOR

97



CIA. DE CIMENTO PORTLAND BRANCO

SEDE: R. JOÃO NEGRÃO, 1285 - C.P. 804 - END. TELEG. "RIOBRANCO"
 TELEX (041) 5393 — TELEFONE: 321-0321 — (PABX)
 80230-150 — CURITIBA — PARANÁ
 FÁBRICA: RIO BRANCO DO SUL — ESTADO DO PARANÁ

FÁBRICA: TACANICA
 AV. ERMÍNIO DE MORAES, 380 - TACANICA
 CEP 83540-000 - RIO BRANCO DO SUL - PARANÁ
 Inscrição no CGC (MEI) Nº 76.487.893-0002-31
 Inscrição Estadual Nº 109.00035-F

NAT. DA OPERAÇÃO: 5.11 VENDA PROD. ESTAB.
 VIA DE TRANSPORTE: RODOVIARIA

NOTA FISCAL
 SÉRIE ÚNICA

Nº 090147
 90147

DATA DA EMISSÃO: 06/05/94

DESTINATÁRIO

NOME DO CLIENTE: BALAROTI COM MATS CONSTR LTDA S.J.P.
 ENDEREÇO: AV. DAS TORRES, 2697
 MUNICÍPIO: SÃO JOSÉ DOS PINHAIS ESTADO: PR
 INSCR. NO CGC (MEI) Nº: 77.044.618/0003-40 INSCRIÇÃO ESTADUAL Nº: 10.501.982-B

CÓDIGO CLIENTE: 041401.13410-2
 Nº DO RECIBO: 0
 Nº ORDEM ENTREGA: 584356
 CLASSE: DISTRIBUIDOR
 COND. PAGAMENTO: A VISTA
 DATA DA SAÍDA: 06/05/94

CÓD. CLASS. FISCAL (CF)	CÓD. DE ORIGEM (ORI)
A - 25.23.29.01.00 CIMENTO	A - PRODUTO NAC. TRIBUTADO
S - 25.23.10.00.00 CLINQUER	B - PRODUTO NAC. NÃO TRIBUTADO
	C - PRODUTO ESTR. IMP. DIRETA
	D - PROD. ESTR. ADQ. MERC. INT.

ESTA NOTA FISCAL SÉRIE ÚNICA FOI CONFECCIONADA EM SANFONAS DE FORMULÁRIOS CONTÍNUOS EM 04 VIAS.

PARA USO DO CPD 2-13-2-5-1-97-6-1-1

1ª VIA - DESTINATÁRIO

QUANTIDADE	UNIDADE	PESO	DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS	CÓDIGO		PREÇOS CRS		IMPOSTO SOBRE PROD. INDUST.	
				CF	OR	UNITÁRIO	TOTAL	%	VALOR CRS
0600.00	SACO	25	CIMENTO CF-II-Z-32 BASE CALC. IPI.: 2085198.00	A	A	3305.81	1983486.00	4	83407.92
			URV: 2.34						

"SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA" ART. 456 - RICMS/PR INSCAJX. NO CAD/ICMS/PR 109.00785-Z
 CTRG DISPENSADO CONF. TERMO DE AUTORIZAÇÃO N 024/93 18 DRR - ART 212 RICMS/PR
 O ICMS SOBRE O SERVIÇO DE TRANSPORTE SERÁ PAGO PELO REMETENTE - ART 482 RICMS/PR

SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA

	BASE DE CÁLCULO	ALÍQUOTA (CRS/100)	ICMS ACÚSO	ICMS SUBSTITUÍDO
FR	2602327.10	442395.60	354483.66	87911.94

Tot. NF. URV: 1597.26. Converter em CR\$ na data pagto.

FRETE CRS	CARRETO CRS	SEGURO CRS	TOTAL CRS	TOTAL MERCADORIA CRS	TOTAL DO IPI CRS	VALOR TOTAL DA NOTA CRS
101712.00	0.00	0.00	101712.00	1983486.00	83407.92	2256517.92

TRANSPORTADOR: EMPRESA DE TRANSPORTES CPT LTDA
 ENDEREÇO: RODOVIA DOS MINÉRIOS
 CIDADE: CURITIBA
 PLACA DO VEÍCULO: BP 5974

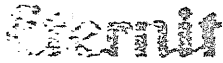
ESTADO: PR
 MUNICÍPIO: CURITIBA

FRETE: 260789

ESTA NOTA FISCAL NÃO VALE COMO RECIBO

ANEXO Nº 12

ANEXO Nº 12



ETERNIT S.A.

RUA DR. FERNANDES COELHO, 85 - II ANDAR - PINHEIROS
TELEFONE: (011) 318-2565 - FAX: (011) 318-4674
CEP 05423-040 - SÃO PAULO - SP

NOTA FISCAL FATURA SÉRIE ÚNICA Nº 230735

UN	CEP	DATA LP	PROD V	C. USID	CARCA	IMP. DE
022	1 01 30116	22.03.94	228271		0469	029

DESTINATÁRIO: Nº 116 - KM366 C. FÁRIA - MUNICÍPIO: COLOMBO - CEP: 83412-000 - PR. TEL: (041) 358-6868
 ENDEREÇO: RUA: WALDEMAR KOST, 701 - V. HAUER - MUNICÍPIO: CURITIBA - CEP: 81610-100 - PR.

DE: BALARINI COM. MAT. CONST. LTDA - RUA: AV. DAS TORRES, 2.697 - V. PALMIRA - CEP: 83005-450 - PR. TEL: (041) 358-6868
 DE: S. JOSÉ DOS PINHAIS - CEP: 77.044.618/0003-40 - CEP: 10501982-8

DE: RUA: WALDEMAR KOST, 701 - V. HAUER - MUNICÍPIO: CURITIBA - CEP: 81610-100 - PR.

QUANTIDADE	PESO LÍQUIDO	PRODUTO	DESCRIÇÃO	CT	CS	COD. CLASSE FISCAL	PREÇO UNITÁRIO	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL	ICMS	VALOR IPI
23400	23400	214032R H001B	TELA VOGATEX 2440X500X4 TAXA DE DISTRIBUIÇÃO	7	512	6811.29.0102	2649,49	6823674,00			
				7	512	6811.90.0199		34443,37			

EM CASO DE DUVIDA LIGAR P/ A FILIAL ONDE FOI NEGOCIADO O PEDIDO.

DESPESAS ACESSÓRIAS: 109 - 6923117,37
 VALORES EM CRUZEIROS REAIS: 6923117,37
 VIA DESTINATÁRIO

6923117,37	1169624	6923117,37	1169624
------------	---------	------------	---------

DATA EMISSÃO: 24.04.94	CEP DO EMITENTE: 51.092.037/0036-01	INSCRIÇÃO EST. EMITENTE: 10300391-1	UF: PR	CEP DESTINATÁRIO: 77.044.618/0003-40	INSCRIÇÃO EST. DESTINATÁRIO: 10501982-8	SÉRIE ÚNICA Nº: 230735	VALOR IPI: 17,0	BASE CÁLCULO ICMS: 6923117,37	ALÍQUOTA: 17,0
------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	--------	--------------------------------------	---	------------------------	-----------------	-------------------------------	----------------

VALOR ICMS: 1176929,95	DATA SAÍDA: 30.04.94	CEMS RETEN. NA FONTE:	Nº CONTROLE FOMENTÁRIO: 014649
------------------------	----------------------	-----------------------	--------------------------------

ANEXO Nº 13
 2.310,07 @ 2750 @ 50,2037
 PREÇO UNITÁRIO LÍQUIDO = R\$ 9,2037
 CP-010 029 230735

CAPÍTULO VI

ANALISE DO MODELO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO

VI.1 - INTRODUÇÃO

O objetivo do presente tópico é estudar o modelo de planejamento elaborado pela empresa Balaroti, comparando-o com um dos modelos estudados no decorrer do curso onde foram estudados diversos modelos sugeridos pelos estudiosos do assunto. A empresa utiliza um modelo de planejamento relativamente simples, que atinge parcialmente seus objetivos. Acreditamos que poderá ser melhorado ou proposto por nós outro modelo. Planejar é antes de tudo tentar trazer o futuro a valor presente. Isto requer aplicação de técnicas arrojadas que, quando bem aplicadas, nos darão a visão provável de como se comportará a empresa num futuro pré-determinado. O sucesso ou o fracasso das empresas depende de planejamento e ação com avaliação periódica deste; corrigindo algumas divergências e traçando os caminhos que serão percorridos para fazer da projeção uma meta alcançada.

VI.2 - METODOLOGIA ADOTADA

A metodologia utilizada para a elaboração do presente trabalho foi a seguinte:

- Descrever o processo de planejamento de uma empresa;
- Apontar os pontos positivos e negativos deste processo;

Comparar com um dos modelos de planejamento sugerido pelos principais autores que se dedicaram e desenvolveram os modelos, demonstrando as semelhanças e diferenças;

- Discorrer sobre o melhor processo de planejamento.

Para a elaboração da metodologia referente a Planejamento Financeiro , levantamos junto a empresa os documentos referente ao planejamento, fizemos uma critica, sobre o sistema de planejamento adotado, comparamos com o modelo de Planejamento sugerido pelo Eliseu Martins, demonstrado através da figura nº 7, avaliamos os pontos fortes e fracos que o sistema adotado pela empresa oferece fizemos uma comparação com o texto do autor e novamente fizemos uma análise comparativa, destacando os pontos fortes e fracos e finalmente fizemos uma avaliação do tópico.

VI.3 - MODELO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO DA EMPRESA

O processo de planejamento financeiro da empresa Balaroti Comércio de Materiais de Construção Ltda, consiste em :

- a - Previsão de vendas;
- b - Política de Marketing que sera utilizada
- c - Previsão de compras
- d - Projeção das despesas de Vendas e Administrativas
- e - Projeção das despesas financeiras.

As vendas são projetadas para 12 meses e a cada mês, de acordo com a venda real são feitas avaliações, traçando os caminhos para alcançar a receita projetada. Mensalmente é determinado o marketing que será aplicado no mês seguinte e a destinação da verba que é um percentual 1% sobre as vendas mensais. A previsão de compras é feita sobre a meta de vendas; levando em consideração a política de crédito da empresa, procurando encaixar o prazo de compras de acordo com o recebimento das vendas,

trabalhamos com uma projeção de compras com estoques médio para 30 dias de vendas. As despesas de vendas e administrativas são projetadas levando em consideração a projeção inflacionária e outros fatores fundamentais como por exemplo dissídio coletivo de trabalho da classe e outros fatores que podem influenciar significativamente nesta projeção. As despesas financeiras são projetadas de acordo com o orçamento de entradas e saídas de caixa, caso as obrigações sejam maiores, há uma previsão de encargos financeiros de acordo com o volume e a taxa de juros praticado pelo mercado.

O planejamento realizado pela empresa é incompleto pois se planeja somente as receitas, despesas e estoques, não projeta o Demonstrativo de Resultados e o Balanço Patrimonial, que são fatores de suma importância no contexto de um planejamento. O Planejamento realizado pela empresa é basicamente de fluxo de caixa, é de curtíssimo prazo, geralmente 90 dias. Os resultados nem sempre são apreciados como deveriam ser, estudando as causas do sucesso ou do fracasso. Os resultados do planejamento ficam a nível da Diretoria Administrativo-Financeira e Departamento de Compras, quando o correto seria envolver todas as áreas de produção e administração, consciêntizando-as da necessidade do planejamento e da importância de estudar os resultados deste.

VI.3.1 - Considerações sobre o Planejamento elaborado pela empresa, destacando os pontos positivos e os pontos negativos.

- PONTOS POSITIVOS

- A Empresa projeta pelo menos o fluxo de entradas e saídas de caixa;
- Há uma preocupação da Diretoria em desenvolver a área administrativa da empresa criando condições de se fazer planejamento de caixa, de investimentos, de demonstrações financeiras de curto, médio e longo prazo;
- Incentivo a gerência para buscar novos conhecimentos para que possa acompanhar o ritmo das mudanças que a área necessita.

- PONTOS NEGATIVOS

- Planejamento somente das entradas e saídas de caixa;
- Falta de Planejamento completo de curto, médio e longo prazo;
- Não levar em consideração os resultados da projeção do fluxo de caixa, fazendo estudo da posição final;
- O planejamento fica somente na área administrativo-financeira e departamento de compras; é conveniente envolver todas as gerências administrativas e de produção para estudar e discutir os resultados, encontrando saídas para um planejamento completo, apoiando o sucesso da empresa.

VI.3.2 - COMPARAÇÃO DO PLANEJAMENTO DA EMPRESA COM UM DOS MODELOS DE PLANEJAMENTO SUGERIDO PELOS PRINCIPAIS AUTORES.

Ao comparar o processo de planejamento feito pela empresa, acreditamos que, apesar da simplicidade deste, se assemelha mais com o modelo sugerido pelo Eliseu Martins e A. Assaf Neto. As principais diferenças são:

O modelo do E. Martins recomenda a projeção das demonstrações financeiras a empresa não desenvolve. Também a empresa não projeta o resultado da correção monetária, e planejamento de investimentos que são fatores segundo E. Martins de suma importância no contexto de planejamento. As demais sugestões dos autores, pode se dizer, que são praticados pela empresa, porém somente a curto prazo e o ideal seria também o planejamento a longo prazo. É imprescindível também um acompanhamento dos resultados do planejamento devendo ser divulgado a todos os níveis da empresa para que todos se comprometam fazendo destes uma realidade. Com a participação de todos o sucesso é possível. É reconsiderável que cada filial tenha o seu planejamento, de modo que os resultados sejam conhecidos e controlados por cada unidade produtiva.

Analisando diversos os modelos de planejamento julgamos o modelo sugerido pelo autor Eliseu Martins e A. Assaf, o mais completo, pois além do que os demais recomendam, este sugere projeção dos Demonstrativo de Resultado e Orçamento de Capital que são fundamentais no contexto de planejamento; conforme figura nº 7.

PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE CURTO E MÉDIO PRAZO

		RECEITAS TOTAIS PROJETADAS		
ESTO- QUE		PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO	COMPRA DE MATERIAS- PRIMAS	FORNE- CEDO- RES
	PROJEÇÃO DE CONSUMO DE MAT-PRIMA	PROJEÇÃO DE MÃO-DE- OBRA DIRETA	PROJEÇÃO DE CUSTOS INDIRE- TOS DE FABRI- ÇÃO	
		CUSTO DE PRODUÇÃO PROJETADO		
		PROJEÇÃO DESPESAS OPERACIONAIS (VENDA E ADM)		
		PROJEÇÃO DESPESAS FINANCEIRAS		
		SALDO PROJETADO DA CONTA CORM.		
		<u>PROJEÇÃO DA DRE</u>	<u>ORÇAMENTO DE CAPITAL</u>	
	BALANÇO DO PERÍODO CORRENTE	<u>BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO</u>	<u>PROJEÇÃO DE CAIXA</u>	

Figura nº 7

FASE DE OPERAÇÕES FINANCEIRAS (EXTRAÍDO DE E. MARTINS e S. ASSAF NETO)

PONTOS FORTES E FRACOS DO MODELO ACIMA ESTAMPADO

PONTOS FORTES

- Preocupação com uma projeção detalhada; englobando todas as fases das operações financeira da empresa;
- Projeção da Correção Monetária - tem-se a condição de projetar o Demonstrativo de Resultado com maior propriedade;
- Preocupação com o orçamento de caixa onde são projetados os investimentos relacionados com a ampliação inclusive prevendo as fontes de recursos.

PONTO FRACO

- Em relação a outros modelos sugeridos não sifa a missão e a estratégia a ser adotada para atingir os objetivos.

VI.4 - AVALIAÇÃO

Durante a fase de elaboração e análise do presente trabalho, constatamos que o modelo elaborado pela empresa não reflete adequadamente o conceito de planejamento e o que a empresa pretende em termos de projeção de planejamento.

A equipe chegou a conclusão que a empresa deverá rever urgentemente a maneira de projetar e procurar implantar um novo modelo que atenda as suas necessidades, estendendo a projeção as demonstrações financeiras e também projeção de investimento a médio e longo prazo. Definindo metas e caminhos como alcançá-los.

Analisando os modelos apresentados recomendamos o estudo e a implantação do esquema sugerido pelo autor Eliseu Martins e A. Assaf Neto, conforme modelo estampado na figura nº 7.

CAPÍTULO VII

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com o estudo realizado nos tópicos *Análise Financeira*, *Necessidade de Capital de Giro*, *Formação do Preço de Venda*, *Planejamento Financeiro*, pudemos concluir que no aspecto relacionado com a análise temporal, a empresa encontra-se endividada e o perfil da dívida é de curto prazo; a empresa está operando com pequena margem; imobilização excessiva; já sob o ponto de vista financeiro verificou-se uma pequena liquidez, porém com sinais de melhora. No que diz respeito ao capital de giro, verificou-se que a empresa opera com necessidades de cobertura, e que para sanar, deverá tomar medidas internas, tais como: desimobilização de parte do seu imobilizado que se encontra ocioso; adequação do nível de estoque de forma compatível, reduzindo o prazo médio de estocagem; e modificação no perfil do endividamento que tem sido de curtíssimo prazo.

Com relação a formação do preço de venda verificamos que a empresa não possui uma concepção formada a respeito de custo do produto X preço de venda. A margem de contribuição é fator de suma importância, pois dela depende a sobrevivência ou não da empresa. Um preço de venda formado de forma correta e segura é fator importante para o sucesso da empresa. Como exemplo tomamos dois produtos comercializados pela empresa com seus respectivos preços praticados e que quando comparados com os preços por nós elaborados, constatamos diferença. Quando praticado para diversos itens e em grande quantidade há que se ter muito cuidado, pois é melhor ter uma lucratividade pequena porém contínua do que um preço variável onde uma hora se ganha muito e noutra hora se perde. Com a abertura do mercado para o comércio exterior, as empresas precisam estar afinadas com custos e despesas enxutas, pois a competitividade gera concorrência onde sobreviverão somente as empresas que estiverem com políticas administrativas, financeiras e operacionais bem definidas.

Sugerimos à empresa Balaroti criar um sistema de formação de preço de venda via sistema de processamento de dados, pois a empresa já possui controle de estoques de forma informatizada que com uma pequena adequação poderá implantar um modelo de formação de preço de venda com maior confiabilidade.

Merecem destaque na conclusão do presente trabalho os pontos fortes e fracos constatados na empresa no decorrer do mesmo:

Avaliar o índice ideal de estoques; reduzindo o excesso para pagar os fornecedores diminuindo com isso o endividamento de curto prazo. Manter nível de imobilização ideal e programado de acordo com o grau de necessidade e modernização da estrutura. Recomendamos imediata desmobilização do excessivo, já que há uma carência de capital de giro, diminuindo com isso o ingresso de recursos de terceiros na organização, sanando a necessidade de capital de giro. Desenvolver uma conscientização ainda maior na área de produção e administrativa, buscando com isso minimização dos custos e despesas e maximização dos resultados, para em um curto espaço de tempo a empresa conseguir superar as deficiências de recursos diminuindo o capital de terceiros na estrutura que onera significativamente, corroendo e desequilibrando toda a estrutura da empresa. Desenvolver uma política adequada de relacionamento com os quotistas, valorizando-os, com vistas a incrementar o capital próprio através de integralização de recursos via aumento de capital. Fazer uma reavaliação do ativo permanente, fazendo com que estes bens estejam a valor de mercado, melhorando com isso a imagem do capital próprio e também recuperando os índices estrutural e econômico que são de fundamental importância na análise para obtenção de créditos, participação em concorrências e outras finalidades que se fizerem necessárias. Acompanhamento do desempenho de cada uma das filiais para verificar qual delas está merecendo maior atenção, e também conhecer as rentabilidades individuais ou a potencialidade de cada uma.

Estas são as recomendações necessárias para a largada inicial de saneamento financeiro da empresa, buscando com isso uma recuperação e expansão gradativas, almejando obter o lucro que desapareceu em função do elevado custo financeiro em decorrência da deficiência do capital de giro. No aspecto relacionado a planejamento financeiro, recomendamos maior atenção ao planejamento elaborado, estudando as causas das deficiências financeiras, procurando solucionar a constante falta de capital de giro, também recomendamos projetar os demonstrativos de despesas e receitas para curto e longo prazo, planejando inclusive o objetivo e a evolução da empresa em termos de crescimento, diversificação dos ramos de atividades, buscando com isto o equilíbrio, já que constatamos em certos meses do ano as receitas da empresa sofrem queda .

Ao encerrar este trabalho, esperamos que ele sirva de instrumento alertador e orientador dos pontos falhos que detectamos na empresa, e que ela de posse desses dados aqui apontados, sejam corrigidos de imediato os pontos falhos.

Este estudo foi de grande valia em nosso aprendizado profissional, uma vez que o curso que acabamos de concluir "Especialização em Administração Financeira" está diretamente ligado ao meio profissional no qual convivemos. Para melhor visualizar os pontos francos e fortes da empresa em estudo, elaboramos um resumo denominado quadro número quatro a seguir estampado.

O presente trabalho desenvolvido pela equipe, contribuiu sobremaneira para o aperfeiçoamento profissional dos componentes, e o resultado disto é que a empresa na qual atuamos estão sendo informada da importância do assunto e estão desenvolvendo alguns dos modelos estudados.

ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRAS	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Crescimento real vendas 03/94; - Lucro bruto com cresc real 03/94; - Ingresso de recursos dos sócios na empresa; - Redução nos prazos de pagamentos; - Redução nas obrigações com fornecedores; - Redução do nível estoque da empresa - Redução nas disponibilidades.. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto índice de devoluções de vendas; - Despesas operacionais elevadas; - Encargos financeiros elevados; - Alto índice de imobilização superior ao capital próprio; - Ativos sem rentabilidade; - Nível elevado de vendas a prazo; - Alto índice de estoques
ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Aporte de capital dos sócios; - Iniciativa de redução de estoques; - Iniciativa de desimobilização de ativos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capital de giro; - Capital de giro próprio negativo; - Imob. Superior ao capital social; - Busca de recursos de terceiros a curto prazo ; - Alto grau de endividamento ; - Prejuízo operacional; - Sem liquidez, e nível elevado de estoques
ANÁLISE DA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDAS	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Potencial em vendas; - Grande poder de negociação face ao volume de compras; preços mais baixos, favorecendo os clientes; - Redução das disponibilidades; - Preço das mercadorias na média do mercado para o ramo; 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de preço praticado, poderá distorcendo os resultados gerando prejuízo em alguns produtos;
PLANEJAMENTO FINANCEIRO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Projeção de entradas e saídas; - Fluxo de caixa para três meses; - Investimentos na área administrativa; - Projeção das vendas para 12 meses. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de visão estratégica; - Falta de Planejamento a medio e longo prazo; - Falta acompanhamento das projeções e o motivo das distorções - Falta de um planejamento estratégico de compras.

Quadro nº 4

RESUMO DOS PONTOS FORTES E FRACOS DAS ANÁLISES EFETUADAS

BIBLIOGRAFIA

- AGE JOSÉ, Herbert Antonio. Notas de aulas da disciplina Metodologia do Trabalho Científico. Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresa. DAGA/UFPR. Curitiba, 1994.
- AGE JOSÉ, Herbert Antonio O Modelo de Desenvolvimento Institucional Centro de Documentação . Ministério da Saúde. Brasília, 1988.
- BARBOSA, Antonio Lemes Junior. Notas de aula da disciplina Estratégia de Captação de recursos. Curso de Especialização em Adm. Financeira de Empresa. DAGA/UFPR. Curitiba, 1994.
- CAMPOS, Ademar Filho, Fluxo de Caixa em Moeda Forte, Análise, Decisão e Controle, 2º ed. São Paulo, Atlas 1993.
- FLEURIET, Michel; KEHDY, Ricardo; BLANC, Georges. A Dinâmica Financeira das Empresas Brasileiras, 2º ed. Revista e Atualizada, edições Fundação Dom Cabral, BeloHorizonte 1980.
- FONSECA, José Ismar da; MALAMAN, Jurandyr. Curso de Contabilidade Gerencial - 6, São Paulo, Atlas 1993.
- IUDICIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. 2º ed. São Paulo Atlas 1981.
- IUDICIBUS, Sergio de, Análise de Balanços 3º ed. São Paulo, 1980.
- MIESSA, Cláudio Rigo, Notas de Aula da disciplina de Planejamento Financeiro. Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresas. DAGA/UFPR. Curitiba 1994.

LACERDA, Hamilton Suplicy Junior, Notas de Aula da disciplina de Análise do Capital de Giro. Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresas. DAGA/UFPR. Curitiba, 1994.

PORTER, Michel E. Competitive Strategy, New York, The Fac Press, 1980.

SILVEIRA, Moisés Prates. Notas de Aula da disciplina de Análise das Demonstrações Financeiras. Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresas. DAGA/UFPR. Curitiba, 1994.

MARIOTTO, Fábio L. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, Abr/Jun 1991.

SOUZA, Alceu. Notas de Aulas da disciplina Análise de Custos. Curso de Especialização em Administração Financeira de Empresas. DAGA/UFPR. Curitiba, 1994.

TUNG, Nguyen H. Controladoria Financeira das Empresas, uma abordagem prática. 5º ed. São Paulo . Ed Universidade Empresa da USP. São Paulo 1976.