

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOSÉ ALBERTO AGÜERO LARZABAL

**ÍNDICES DE PERFORMANCE FINANCEIRO E ANÁLISE DE MERCADO
APLICADO A UMA EMPRESA DE FEIRAS E EVENTOS: ESTUDO DE CASO
PARA OS ANOS DE 2013-2017**

CURITIBA

2019

JOSÉ ALBERTO AGÜERO LARZABAL

**ÍNDICES DE PERFORMANCE FINANCEIRO E ANÁLISE DE MERCADO
APLICADO A UMA EMPRESA DE FEIRAS E EVENTOS: ESTUDO DE CASO
PARA OS ANOS DE 2013-2017**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção do grau de especialista em Gestão Estratégica, no curso de MBA em Gestão Estratégica, setor de Ciências sociais aplicadas Pós Graduação em Administração – CEPPAD.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Ana Paula Mussi Szabo Cherobin

CURITIBA

2019

ÍNDICES DE PERFORMANCE FINANCEIRO E ANÁLISE DE MERCADO APLICADO A UMA EMPRESA DE FEIRAS E EVENTOS: ESTUDO DE CASO PARA OS ANOS DE 2013-2017

José Alberto Agüero Larzabal

RESUMO

O estudo de caso detalha a aquisição da empresa familiar ALFA no setor de feiras e eventos por uma multinacional em 2013. Após a mudança gradual de uma administração com perfil familiar para uma de perfil profissional, o estudo de caso acompanha a implementação dos índices de performance financeiro para cada evento realizado, bem como a elaboração de medidas e plano de ação para manter a saúde financeira da empresa durante os anos de recessão ocorrido entre o segundo trimestre de 2014 à dezembro de 2016. Constatando que o foco da empresa está em prestar serviços referente a participação das feiras e eventos para o setor industrial, justamente o mais afetada pela recessão, a matriz estrangeira se viu impelida pela situação econômica a suspender as atividades no país. Nesse sentido, o objetivo do presente trabalho é a análise dos índices financeiros que suportaram a decisão tomada pela matriz e a análise de mercado do principal produto da empresa. Foram coletados dados referente aos balanços e DRE's para o período compreendido entre 2013 à 2017.

Palavras-chave: Análise Econômico-Financeira. Indicadores. Análise de Mercado. Gestão Feiras e Eventos. Plano de Ação.

1 INTRODUÇÃO

O início dos anos 2000 foi altamente positivo para a promoção e organização de feiras e eventos. Dadas as expectativas positivas que, naquele momento, cercaram a economia brasileira, algumas das mais importantes empresas internacionais se estabeleceram no Brasil por meio de aquisições e fusões. Por outro lado, os promotores e organizadores brasileiros, de maneira geral, aproveitaram o bom momento para se profissionalizar e aumentar a capacidade de investir. Além disso, também intensificaram o desenvolvimento de parcerias visando ao reagrupamento de feiras no mesmo espaço e nas mesmas datas, e o reposicionamento de feiras direta ou indiretamente em concorrência, durante a recessão econômica ocorrida entre 2014 e 2016.

A importância das Associações, Sindicatos e Entidades Empresariais se ratificou com o passar dos anos e, hodiernamente, não se pode conceber uma feira ou evento sem o apoio institucional deste canal de acesso rápido aos clientes. Adicionalmente, as parcerias com Centro de Pesquisas, Entidades de Desenvolvimento, Agências Governamentais, Promotores Privados e Organizadores tornou-se vital em um mercado de alta concorrência e com claros sinais de saturação. Assim, criação de conteúdos como congressos paralelos à feiras de negócios contribui significativamente para a atração de visitação qualificada.

Neste contexto, o artigo tem o objetivo de analisar os balanços, DRE's, índices financeiros e, por fim, análise de mercado da empresa ALFA, com o intuito de investigar os dados que suportaram a decisão da matriz em suspender a atividade econômica da empresa.

1.1. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O crescimento econômico brasileiro ocorrido na década 2000-2010 estimulou a diversas empresas estrangeiras a instalarem-se no país em busca de retornos financeiros que não obtinham em seus países de origem. Nesta época, a exportação de comodites para atender ao forte crescimento asiático e o crédito disponível à população aqueceu a economia e foi sustentado pelo tripé macroeconômico, qual seja, o câmbio flutuante, a meta de inflação e a meta fiscal.

Balizado neste momento pujante da economia brasileira, a multinacional em feiras e eventos adquiriu, em 2013, 100% das cotas de uma empresa familiar já instalada no mercado brasileiro e com participação de 1,7% do mercado nacional, perfazendo, desta maneira, um crescimento inorgânico para alcançar seu objetivo de um retorno financeiro de 40% em cada operação local.

Após, apenas, cinco anos operando localmente a matriz estrangeira decide por suspender as atividades locais. Destarte, após analisar e investigar os dados disponibilizados, podemos perguntar se a decisão assumida, durante a recessão, levou em conta todas as variáveis possíveis? Dentro da oscilação, característica do mercado brasileiro, a compra das ações em um momento de alta e a, conseqüente, suspensão em um período de baixa, não comprometeu a posição da empresa no momento em que o mercado se ajustou e aguarda um novo aquecimento da economia?

1.2. OBJETIVO DA PESQUISA

Como objetivo geral da pesquisa iremos verificar se a decisão da matriz em suspender as atividades no país foi acertada, considerando a fase do ciclo de vida da empresa (crescimento, sustentação e maturidade), para tanto, iremos nos escorar nos resultados obtidos pelos objetivos específicos, dos quais, pretendemos verificar os indicadores de liquidez, que buscam mensurar a solvência da empresa, e os indicadores de atividade, que visam a eficiência operacional da empresa, sob a ótica das finanças corporativas, além da análise de mercado da principal feira do portfólio da empresa.

1.3. JUSTIFICATIVA

Tal estudo pode ser considerado um guia prático para outros acadêmicos e pesquisadores sobre como acompanhar a evolução da própria empresa ou o local no qual trabalha, com o fulcro de analisar a saúde financeira da empresa e o acompanhamento do mercado o qual está inserido.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O objetivo da administração financeira é maximizar a riqueza dos acionistas (JUNIOR, RIGO, CHEROBIM, 2002) e, neste sentido, os administradores utilizam-se de inúmeras ferramentas para alcançar este objetivo, tais como: técnicas e práticas de investimentos, financiamentos, gerenciamento de risco, relacionamento com investidores, entre tantos outros.

A técnica mais comum empregada de análise baseia-se na apuração de índices econômico-financeiros que são extraídos das demonstrações financeiras levantadas pelas empresas (ASSAF NETO, 2014). Esses indicadores podem ser classificados em quatro grupos: liquidez e atividade; endividamento e estrutura; rentabilidade e análise de ações.

Como indicadores de liquidez entendemos como a capacidade de pagamento de uma empresa, ou a sua capacidade de cumprir com suas obrigações passivas. Dentro deste contexto podemos elencar a liquidez corrente, liquidez seca, liquidez imediata e liquidez geral.

Para os indicadores de atividade tem como objetivo mensurar a eficácia com que a empresa consegue gerir seus ativos. Neste ponto os indicadores são o prazo médio de estocagem, prazo médio de pagamento a fornecedores e prazo médio de cobrança.

Os indicadores de endividamento e estrutura são utilizados para aferir a composição das fontes passivas de recursos de uma empresa. Assim, nos mostram os recursos de terceiros que são usados pela empresa e a sua participação relativa em relação ao próprio capital. Seus indicadores são relação capital de terceiros/capital próprio, relação capital de terceiros/passivo total e imobilização de recursos permanentes.

Os indicadores de rentabilidade procuram evidenciar qual foi a rentabilidade dos capitais investidos, ou seja, o resultado das operações realizadas pela empresa. Os índices disponíveis são retorno sobre o ativo (ROA), retorno sobre o investimento (ROI), retorno sobre o patrimônio líquido (ROE).

Os índices financeiros de uma empresa não devem ser analisados de forma isolada, visto que fazem parte de uma estrutura muito maior da qual o ambiente externo é um fator tão preponderante quanto o ambiente interno.

Neste sentido, os lançamentos de novos produtos em um mercado já consolidado seguramente enfrentará uma resistência maior para consolidar-se, assim para assentarmos uma fundamentação analítica utilizaremos a Teoria de Cinco Forças da Estrutura dos Setores, desenvolvida por Michael Porter, que ajuda as empresas a sobreviverem em um ambiente competitivo. As teorias de Porter podem ser utilizadas para formular estratégias de sobrevivência, no que concerne aos produtos e serviços de uma empresa, bem como considerar a atratividade de outros setores para efeito de expansão.

As cinco forças competitivas – entrada, ameaça de substituição, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os atuais concorrentes – nos mostram que a concorrência não se limita aos participantes já estabelecidos e que a referida força competitiva tem influência determinante na rentabilidade de uma empresa (PORTER, 2004).

Entretanto, a rentabilidade de um negócio, também, pode ser reflexo do ciclo de vida dos produtos oferecidos e, neste sentido, utilizaremos os conhecimentos de Philip Kotler para demonstrar sua influência direta na rentabilidade da empresa.

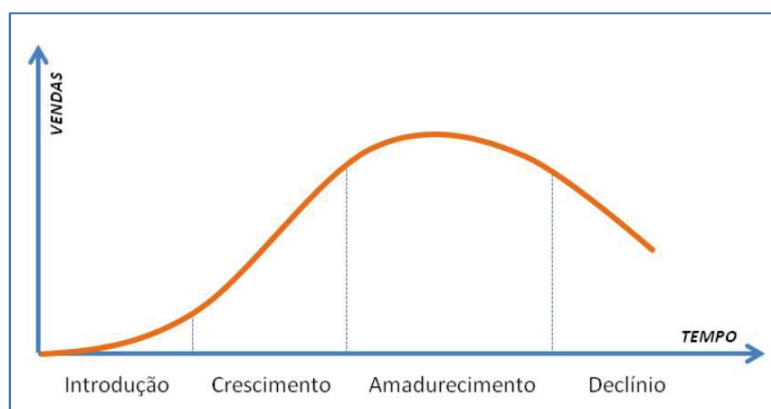
De acordo com Kotler, o ciclo de vida de um produto pode ser dividida em estágios conforme descrito a seguir:

- Estágio da introdução: ocorre quando o produto é lançado pela primeira vez. Este estágio leva tempo e o crescimento com vendas tende a ser lento,

ocasionando margens negativas e altas despesas relacionado a promoção. Aliás, os gastos promocionais, neste estágio, é de vital importância para informar os clientes sobre o produto. A estratégia de marketing a ser desenvolvida podem envolver algumas variáveis para a penetração no mercado, tais como: preço, promoção e qualidade do produto;

- Estágio de crescimento: caso o novo produto consiga satisfazer o mercado, passará para o estágio de crescimento, na qual as vendas aumentarão rapidamente e, conseqüentemente, os lucros aumentam também. Os gastos promocionais permanecem estáveis;
- Estágio de maturidade: ocorre quando há uma desaceleração do crescimento das vendas. Este estágio tem como característica a duração que leva mais tempo do que os estágios anteriores e apresenta um desafio no que tange a administração do marketing. Neste momento o mercado se encontra saturado de concorrentes e a diferenciação é vital para a continuação do produto. Investimento em P&D é necessário para melhorar e diferenciar o produto;
- Estágio de declínio: Neste estágio as vendas caem rapidamente e podem ter como motivo avanços tecnológicos, mudanças no gosto dos cliente e aumento da concorrência. Um produto fraco demanda muito tempo da administração, além dos gastos com promoção e, ao final, pode prejudicar a saúde financeira da empresa.

FIGURA 1 – CICLO DE VIDA



FONTE: Afrontablog

A identificação do estágio do ciclo de vida dos produtos que a empresa oferece ao mercado é de fundamental importância para a decisão de onde alocar os recursos financeiros. A tabela matriz BCG pode ser de grande valia para entender onde devemos

destinar os recursos, bem como entender como é gerado o fluxo de caixa da empresa, conforme demonstrado na figura 2.

FIGURA 2 – MATRIZ CRESCIMENTO BCG

BCG		PARTICIPAÇÃO RELATIVA DE MERCADO	
		ALTA	BAIXA
CRESCIMENTO DO MERCADO	ALTO	<p>Estrela</p> 	<p>Interrogação</p> 
	BAIXO	<p>Vaca leiteira</p> 	<p>Abacaxi</p> 

FONTE: Market Voice

O modelo do Boston Consulting Group (BCG) usa as taxas de crescimento do mercado e a participação de mercado relativa para classificar as empresas (e no caso em voga - os produtos) em quatro categorias (SILBIGER, 1996).

- Estrela: é uma empresa/produto com uma grande fatia de mercado em um setor que apresenta alto crescimento;
- Vacas leiteiras: são empresas/produtos com grandes fatias de mercado em setores de baixo crescimento. Elas são extremamente úteis, pois fornecem dinheiro para financiar outros produtos;
- Abacaxis: são negócios com pequenas fatias de mercado em setores de baixo crescimento. Estes produtos consomem dinheiro da empresa e tempo de gerência em uma tentativa de continuarem competitivas;
- Pontos de interrogação: são produtos com pequenas fatias de mercado em setores de alto nível de crescimento. Necessitam de dinheiro para se desenvolverem e tornar-se estrelas ou se fracassarem transformar-se em abacaxis.

3 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada com o objetivo de proporcionar respostas aos problemas expostos anteriormente. Portanto, utilizou-se como metodologia para este trabalho a pesquisa bibliográfica, que consistiu em leitura de livros e artigos especializados, além da utilização dos balanços e das atas das reuniões ocorrida durante o tempo da pesquisa (2013-2017).

Como estratégia de pesquisa foi utilizado o estudo de caso da empresa ora em voga, visto que o distanciamento temporal, dos fatos ocorrido, proporciona ao pesquisador uma visão imparcial e sem os filtros das decisões tomadas.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1.COMPLEXIDADE E PARTICULARIDADE DAS EMPRESAS DE FEIRAS E EVENTOS

O ramo de feiras e eventos tem a particularidade de que as receitas e os custos são, em sua grande maioria, realizados de forma antecipada. Deste modo, é possível antever se haverá lucro ou prejuízo com, aproximadamente, dois meses de antecedência.

Outro ponto importante que deve ser ressaltado são os gastos expressivos com marketing com o objetivo de manter e atrair novos expositores, além de preservar o interesse dos visitantes qualificados com o propósito de realizar a maior quantidade de negócios dentro da feira ou, no mínimo, que o expositor conduza o contato para performar a venda após o evento.

A periodicidade do evento depende do setor a qual a feira está inserida, uma vez que o evento desempenha o papel de apresentar as novidades do setor para os pretensos compradores e sobretudo destacar-se frente a concorrência.

A figura 3 têm o objetivo de demonstrar os eventos realizados pela empresa ALPHA no período a qual o estudo de caso está delimitado.

FIGURA 3 – PERIODICIDADE DAS FEIRAS ANALISADAS

	PERIODICIDADE				
	2017	2016	2015	2014	2013
FEIRA#1	X		X		X
FEIRA#2	X	X	X	X	X
FEIRA#3	X	X	X	X	X
FEIRA#4		X		X	
FEIRA#5		X		X	
FEIRA#6			X		X

FONTE: O autor (2019)

4.2. ANÁLISE DOS INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO NA GESTÃO DE EMPRESA DE FEIRAS E EVENTOS

A análise do balanço patrimonial e o demonstrativo do resultado do exercício é a pedra fundamental pela qual serão extraídos os índices que revelarão a saúde financeira da empresa, bem como, demonstrar a necessidade de corte de custos e despesas desnecessários ao negócio da empresa.

De acordo com Assaf Neto (2014, p.121) a análise do desempenho econômico-financeiro busca diagnosticar a posição atual da empresa e produzir dados que sirvam como base para a previsão de tendências futuras. Também servem para verificar os reflexos de como as decisões tomadas no passado influenciaram nos índices de liquidez da empresa.

Vale mencionar que nesta análise dos índices não será indicado a fase do ciclo de vida do produto pela qual cada feira/evento está inserida, pois isso será tema do item 4.3. quando realizarmos a análise do mercado.

TABELA 1 – BALANÇO PATRIMONIAL

ATIVO	2017	2016	2015	2014	2013
Circulante	1.893	3.055	2.695	3.343	2.432
Disponibilidades e aplicações financeiras	1.014	1.687	1.594	2.018	1.062
Contas a receber de clientes	30	37	29	74	301
Adiantamento	23	408	225	1.109	600
Impostos a recuperar	819	61	598	115	11
Despesas Antecipadas	8	14	19	27	-
IR e CS diferidos	-	-	-	-	-
Outras contas a receber	-	-	-	-	-
Custos com Feiras a Diferir	-	848	230	-	458
Despesas do exercício seguinte	-	-	-	-	-
Não Circulante	101	174	269	312	102
Realizável a longo prazo	-	-	-	-	-
Partes relacionadas	-	-	-	-	-
Aplicações financeiras	-	-	-	-	-
Títulos e contas a receber	-	-	-	-	-
Plano de pensão - benefícios a empregados	-	-	-	-	-
Impostos a recuperar	-	-	-	-	-
Empréstimo compulsório	-	-	-	-	-
IR e CS diferidos	-	-	-	-	-
Ativo permanente	101	174	269	312	102
Investimentos	-	-	-	-	-
Imobilizado	101	174	269	312	102
Intangível	-	-	-	-	-
Diferido	-	-	-	-	-
TOTAL DO ATIVO	1.994	3.229	2.964	3.655	2.534

PASSIVO e PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2017	2016	2015	2014	2013
Circulante	1.955	1.460	699	750	1.359
Empréstimos e financiamentos	1.819	1.137	49	391	583
Fornecedores	-	-	44	112	102
Salários e encargos sociais	57	61	156	128	47
Parcelamentos tributários e previdenciários	-	-	-	-	-
Obrigações tributárias	20	23	53	44	538
Impostos diferidos	-	-	-	-	-
Provisões	59	300	347	-	-
Incentivos fiscais	-	-	-	-	-
Receitas a Diferir	-	631	56	-	-
Retenções na Saída	-	(692)	(6)	-	-
Outras contas a pagar	-	-	-	75	89
Não Circulante	18.113	12.592	8.798	4.891	-
Empréstimos e financiamentos	18.113	12.592	8.798	4.891	-
Parcelamentos tributários e previdenciários	-	-	-	-	-
Obrigações tributárias	-	-	-	-	-
IR e CS diferidos	-	-	-	-	-
Provisões para contingências e outras provisões	-	-	-	-	-
Benefícios a empregados	-	-	-	-	-
Incentivos fiscais	-	-	-	-	-
Outras contas a pagar	-	-	-	-	-
Patrimônio Líquido	(18.074)	(10.823)	(6.533)	(1.986)	1.175
Capital realizado atualizado	278	278	278	278	278
Reserva de capital	1.854	1.854	1.854	1.854	1.854
Ações em tesouraria	-	-	-	-	-
Reserva de lucros	-	-	-	-	-
Ajuste de avaliação patrimonial	-	-	-	-	-
Lucros (prejuízos) acumulados	(20.206)	(12.955)	(8.665)	(4.118)	(957)
Dividendos adicionais propostos	-	-	-	-	-
Participação de acionistas não controladores	-	-	-	-	-
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.994	3.229	2.964	3.655	2.534

FONTE: O autor (2019)

Com as informações obtidas pelo balanço patrimonial é possível extrair alguns índices que provem valiosos dados sobre a empresa.

Como ensinado por Jonathan Berk e Peter Demarzo (2010, p.64) “os credores sempre comparam o ativo circulante e o passivo circulante de uma empresa para avaliar se ela possui capital de giro suficiente para atender às suas necessidades de curto prazo” e, por este ponto de vista, podemos extrair o índice de liquidez corrente, o índice de liquidez seca e o índice de liquidez imediata.

TABELA 2 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Índices de Liquidez	2017	2016	2015	2014	2013
Liquidez Corrente	0,97	2,09	3,86	4,46	1,79
Liquidez Seca	0,97	2,09	3,86	4,46	1,79
Liquidez Imediata	0,52	1,16	2,28	2,69	0,78

FONTE: O autor (2019)

Os índices de liquidez demonstram que durante o período compreendido entre 2013-2016 a empresa ALPHA demonstrava que tinha disponibilidade financeira para fazer frente aos seus compromissos de curto prazo, entretanto, em 2017 esta capacidade diminui para um índice menor do que 1,00 indicando uma tendência de iliquidez. Ressalte-se que a liquidez imediata diminui expressivamente entre o biênio 2016-2017 constatando que as dívidas de curto prazo não poderão ser salgadas imediatamente pela empresa.

Note-se que em 2014 ocorre a inversão do patrimônio líquido (negativo) o que demonstra que os valores das obrigações superam a soma de todos os ativos da empresa, como demonstrado no índice de endividamento (tabela 3). Isso ocorreu devido ao mútuo realizado entre a matriz e a subsidiária entre os anos de 2014-2017. Para solucionar este problema, o mútuo poderia/deveria ser integralizado como capital social.

TABELA 3 – ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO

Índices de Endividamento	2017	2016	2015	2014	2013
Relação capital de terceiros/ capital próprio	(1,11)	(1,30)	(1,45)	(2,84)	1,16

FONTE: O autor (2019)

O demonstrativo de resultados lista as receitas e despesas da empresa ao longo de um determinado período. A última linha do demonstrativo de resultados mostra o lucro líquido da empresa, que é a medida de sua rentabilidade durante o período.

Destaque-se que Junior, Rigo e Cherobim (2002, p.66) afirmam que “A DRE é elaborada a partir do regime de competência, ou seja, todos os valores são considerados à época de sua ocorrência”, ou seja, a receita registra os valores com as vendas realizadas no período, não importando se o valor foi efetivamente recebido ou não. Da mesma forma, as despesas são devidamente registradas no momento em que ocorrem, independentemente se ocorreu ou não o pagamento.

A tabela 4 nos informa o demonstrativo de resultado do exercício compreendido entre 2013 à 2017.

TABELA 4 – DRE

DRE	2017	2016	2015	2014	2013
Receita Bruta de Vendas	2.272	2.553	7.664	8.031	10.333
Mercado Interno	2.272	2.553	7.135	7.995	6.943
Mercado Externo	-	-	529	36	3.390
Deduções de Venda	(288)	(350)	(899)	(1.039)	(506)
Receita Líquida de Vendas	1.984	2.204	6.765	6.992	9.827
Custo dos Produtos Vendidos	(3.860)	(3.229)	(6.859)	(4.632)	(7.595)
Lucro Bruto	(1.876)	(1.026)	(94)	2.360	2.232
Despesas Operacionais	3.116	2.609	4.477	5.353	2.005
Vendas	-	-	-	-	-
Remuneração dos Administradores	1.574	1.833	2.896	2.269	845
Gerais e Administrativas	637	1.136	1.581	3.084	1.160
Depreciação e Amortização	-	-	-	-	-
(-) Apropriada ao Custo	-	-	-	-	-
Participação nos Resultados	-	-	-	-	-
Outras Receitas (Despesas) Operacionais	905	(360)	-	-	-
Lucro (Prejuízo) Antes das Financeiras	(4.992)	(3.635)	(4.571)	(2.993)	227
Resultado financeiro	2.259	655	-24	118	84
Despesas Financeiras Líquidas	612	553	60	155	84
Variações Cambiais Líquidas	1.647	102	-	-	-
Receitas (Despesas) Extraordinárias	-	-	(84)	(37)	-
Instrumentos Financeiros Derivativos	-	-	-	-	-
Lucro (Prejuízo) Operacional	(7.251)	(4.290)	(4.547)	(3.111)	311
Resultado Não Operacional	-	-	-	-	-
Lucro (Prejuízo) Antes dos Impostos	(7.251)	(4.290)	(4.547)	(3.111)	311
Impostos Correntes - CSSL e IRPJ	-	-	-	50	1.101
Impostos Diferidos - CSSL e IRPJ	-	-	-	-	-
Participação de acionistas não controladores	-	-	-	-	-
Reversão dos juros sobre o capital próprio	-	-	-	-	-
Lucro Líquido (Prejuízo)	(7.251)	(4.290)	(4.547)	(3.161)	(790)

FONTE: O autor (2019)

Com a disponibilidade do DRE, podemos analisar os indicadores de rentabilidade que visam avaliar os resultados auferidos pela empresa. Segundo Assaf Neto (2014, p.128) “uma análise baseada exclusivamente no valor absoluto do lucro líquido traz normalmente sério viés de interpretação ao não refletir se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa”.

TABELA 5 – ÍNDICE DE RENTABILIDADE

<u>Índices de Rentabilidade</u>	2017	2016	2015	2014	2013
Margem Bruta	(0,83)	(0,40)	(0,01)	0,29	0,22
Margem Operacional	(3,19)	(1,68)	(0,59)	(0,39)	0,03
Margem Líquida	(3,19)	(1,68)	(0,59)	(0,39)	(0,08)
ROE	0,40	0,40	0,70	1,59	(0,67)
ROA	(3,64)	(1,33)	(1,53)	(0,86)	(0,31)
NOPAT	(9.510)	(4.945)	(4.523)	(3.179)	1.328
Capital Investido	39	1.769	2.265	2.905	1.175

FONTE: O autor (2019)

Os índices de rentabilidade informam qual o percentual da receita que é transformada em lucro (bruto, operacional ou líquido), servindo de medida da eficiência operacional da empresa.

A margem bruta é o índice que informa objetivamente o quanto a empresa ganha com a venda de seus produtos (no caso em voga feira e eventos). Com ela é possível medir o quanto a companhia obtém com cada venda efetuada (o percentual de lucro bruto). Deste modo, é um conceito que permite medir a rentabilidade da organização. Enquanto a margem líquida é o percentual de lucro líquido que a empresa tem com a venda de seus produtos. O lucro líquido é o resultado para a companhia após o pagamento de todas as despesas e todos os impostos.

Para este estudo de caso, observamos que tanto a margem bruta quanto a margem líquida possuem um indicador negativo durante o período, em que pese que nos anos de 2013-2014 houve uma margem mínima de indicador positivo.

Este resultado já era esperado, considerando que houve lançamentos de feiras e eventos industriais entre 2013 e 2014. Tratavam-se de produtos de estavam iniciando um ciclo de vida (fase introdução) onde a demanda por recursos é gigantesca.

No que concerne ao *Return on Equity* (ROE), o índice nos revela quanto a empresa está gerando de retorno financeiro para o capital próprio investido. Assim, os sócios e acionistas podem avaliar se a empresa está tendo resultados ou apenas gastando seu capital.

Entre os índices de rentabilidade está o *Return on Assets* (ROA) ou Retorno dos Ativos. Esse índice revela a capacidade da empresa de gerar retorno financeiro a partir de seus ativos, que são todos os bens e direitos que podem aumentar o seu poder aquisitivo.

Podemos observar pelos índices expostos que a capacidade da empresa ALPHA de gerar recursos utilizando seus produtos (de modo geral) era negativo (observado-se o

ciclo de vida do produto), utilizando, deste modo, contratos de mútuo para realizar os pagamentos de despesas e custos no curto prazo.

No próximo item iremos analisar o funcionamento do mercado de feiras e eventos e sua influência no balanço patrimonial da empresa.

4.3. ANÁLISE DE MERCADO

Podemos considerar o mercado de feiras e eventos como *sui generis*, dado que os retornos podem ser espetaculares ou negativos, tudo dependerá do setor industrial ao qual se pretende atuar e, especialmente, o relacionamento com as entidades de representação de classe do setor. Os últimos quatro anos foram de ajuste setorial, na qual houveram fusões e aquisições em virtude da recessão que assolou o setor industrial nacional.

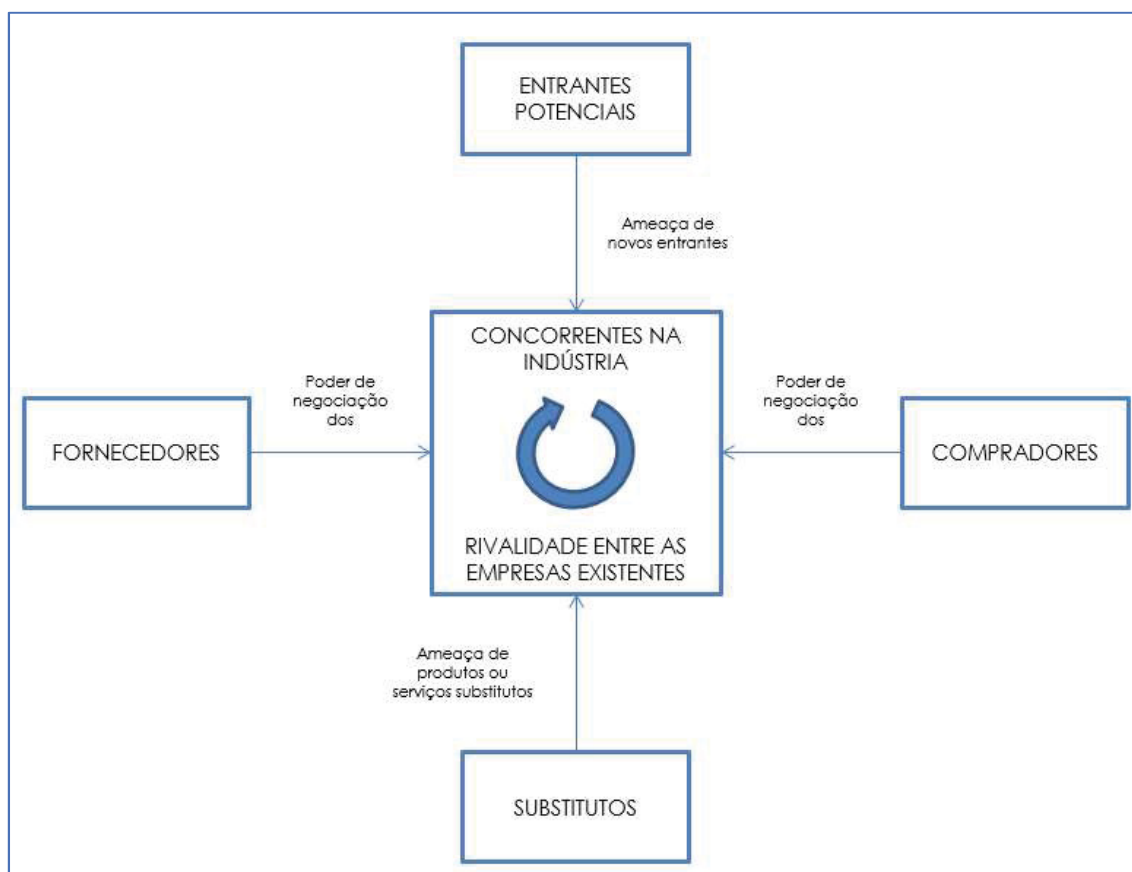
O modelo das Cinco Forças de Porter (2004) pode ser compreendido como uma ferramenta que auxilia a definição de estratégia da empresa e leva em consideração tanto o ambiente externo como o interno. O conhecimento das fontes subterrâneas da pressão competitiva constitui-se nos pilares da agenda estratégica para a ação. Elas realçam os pontos fortes e os pontos fracos mais importantes da empresa, inspiram seu posicionamento no setor, ilumina as áreas em que as mudanças estratégicas talvez proporcionem o maior retorno e identificam os pontos em que as tendências setoriais são mais significativas em termos de oportunidades ou ameaças.

Este modelo causa impacto sobre a lucratividade em um dado setor e cada força deve ser analisada em um nível de detalhamento considerável para uma empresa desenvolver uma estratégia competitiva.

- Rivalidade entre concorrentes: Há no país mais de 1.700 empresas de feiras e eventos subdivididos em inúmeros setores e nichos. Quanto mais específico o nicho, obviamente, menor será a concorrência. Entretanto a especialização no atendimento acaba por aumentar os custos para atender as especificidades dos expositores;
- Poder de barganha dos fornecedores: Os três maiores custos com fornecedores estão relacionados com o pavilhão, o aluguel dos estandares e a promoção do evento. Com a exceção do pavilhão que deve atender aos quesitos de qualidade e localização, os outros dois custo pode-se barganhar por melhores preços e qualidade;

- Poder de barganha dos clientes: Usualmente os expositores que fazem parte de associações de classes, envolvidas com a promoção do evento, conseguem preços e localizações melhores dentro do evento;
- Ameaça de novos concorrentes: A maior ameaça que pode ocorrer dentro deste nicho de mercado é a associação de classe criar seu próprio evento ou realizar parcerias com outras empresas de feiras e eventos. Estes fatores tornam quase inviável a continuação do evento no setor;
- Ameaça de novos produtos ou serviços: As empresas de feiras e eventos estão investindo em tecnologia para prover maior facilidade tanto para os expositores quanto para os visitantes.

FIGURA 4 – 5 FORÇAS DE PORTER



FONTE: livre adaptação Michael Porter. O autor (2019)

4.4. ANÁLISE DA FEIRA#1

A Feira#1 é uma feira consolidada dentro do nicho de mercado da qual atende, sem embargo, a dificuldade em cooptar novos expositores durante a edição ocorrida em

FIGURA 6 – GRÁFICO ANÁLISE SWOT



FONTE: O autor (2019)

4.4.1. FATURAMENTO DA FEIRA#1

O conceito de faturamento, para a análise desta variável, será considerado somente a venda dos m², deste modo, o contrato de merchandising, patrocínio e arrecadação com taxas dentro do evento não serão considerados.

Outro ponto que deve ser destacado é que o valor total do contrato está vinculado ao mês em que foi assinado, não importando se o mesmo foi parcelado. Na figura 7 pode ser observado o comportamento das vendas de forma consolidada e isoladamente para as edições 2011, 2013 e 2015.

FIGURA 7 – COMPORTAMENTO GERAL DAS VENDAS



FONTE: O autor (2019)

Nota-se que existe um padrão de comportamento nas vendas sendo que nos quatro primeiros meses, na média ponderada, são realizados 53% da totalidade das vendas da edição. Observa-se, também, que o índice de renovação, para a edição de 2013 e 2015, contribui com um importante percentual, entretanto, esta variável será detalhadamente analisada adiante.

A figura 8 informa a relação das vendas concretizadas após o início da campanha de vendas em cada edição.

TABELA 6 – VENDAS OCORRIDAS APÓS O LANÇAMENTO

MÊS	ANO 2011	ANO 2013	ANO 2015	TOTAL POR MÊS
1º	R\$ 720.000,00	R\$ 1.871.525,00	R\$ 793.150,20	R\$ 3.384.675,20
2º	R\$ 72.000,00	R\$ 1.369.465,00	R\$ 301.200,00	R\$ 1.742.665,00
3º	R\$ 91.800,00	R\$ 249.664,00	R\$ 1.084.850,00	R\$ 1.426.314,00
4º	R\$ 391.933,50	R\$ 188.144,00	R\$ 348.800,00	R\$ 928.877,50
5º	R\$ 191.767,50	R\$ 103.817,50	R\$ 19.500,00	R\$ 315.085,00
6º	R\$ 291.318,75	R\$ 208.150,00	R\$ 35.100,00	R\$ 534.568,75
7º	R\$ 536.014,50	R\$ 48.950,00	R\$ 84.500,00	R\$ 669.464,50
8º	R\$ 266.933,50	R\$ 169.300,00	R\$ 19.500,00	R\$ 455.733,50
9º	R\$ 303.887,00	R\$ 101.055,00	R\$ 56.160,00	R\$ 461.102,00
10º	R\$ 481.911,00	R\$ 226.120,00	R\$ 27.240,00	R\$ 735.271,00
11º	R\$ 81.904,50	R\$ 79.245,00	R\$ 101.085,00	R\$ 262.234,50
12º	R\$ 229.819,50	R\$ 58.040,00	R\$ 40.465,00	R\$ 328.324,50
13º	R\$ 246.937,50	R\$ 25.780,00	R\$ 152.100,00	R\$ 424.817,50
14º	R\$ 57.287,00	R\$ 32.550,00	R\$ 126.240,00	R\$ 216.077,00
15º	R\$ 136.606,20	R\$ 133.155,00	R\$ 32.180,00	R\$ 301.941,20
16º	R\$ 46.800,00	R\$ 181.591,25	R\$ 292.305,00	R\$ 520.696,25
17º		R\$ 87.425,00	R\$ 121.530,00	R\$ 208.955,00
18º		R\$ 185.630,00	R\$ 252.853,68	R\$ 438.483,68
19º		R\$ 206.195,00	R\$ 204.230,00	R\$ 410.425,00
20º		R\$ 37.125,00	R\$ 118.275,20	R\$ 155.400,20
21º			R\$ 248.995,00	R\$ 248.995,00
22º			R\$ 75.040,00	R\$ 75.040,00
23º			R\$ 99.339,70	R\$ 99.339,70
24º			R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
TOTAL	R\$ 4.146.920,45	R\$ 5.562.926,75	R\$ 4.642.638,78	R\$ 14.352.485,98
		↑ 34%	↓ -17%	

FONTE: O autor (2019)

Em que pese o quadro indique a taxa de crescimento do evento em 2013 (>19%) e, logo em seguida, um decréscimo em 2015 (<17%), sem um balizamento econômico do cenário brasileiro à época em que ocorriam as vendas para cada edição, incorremos no erro de chegarmos a conclusões imprecisas. Deste modo, os próximos parágrafos indicarão um breve relato dos índices econômicos até o início de cada edição

Feira#1 Edição 2011 – O período compreendido para a análise desta edição será de 2009 à 2011. A exportação de commodities para a China atingiu seu ápice em 2010, concomitantemente, os investidores internacionais aportavam mais capital no país (USD 579 bilhões). O mercado interno desenvolvia-se e o consumo crescia com ajuda do crédito. As empresas conseguiam expandir-se contratando mão-de-obra até então desempregada, o país caminhava rumo ao pleno emprego. O aquecimento da economia fez a inflação ultrapassar a meta de 4,5% ao ano.

Feira#1 Edição 2013 – O período compreendido para a análise desta edição será de 2011 à 2013. A expansão econômica registrada anteriormente começou a se desfazer em 2011. A China já não crescia mais com tanto vigor. Os investidores internacionais ficaram mais comedidos em razão da persistência da crise registrada nos países desenvolvidos. Nos grandes centros urbanos, já não era mais tão fácil encontrar pessoas dispostas a aceitar qualquer salário. Para continuar crescendo, o país teria que aprender a aumentar a produção sem aumentar o número de trabalhadores. Ou seja, precisaria elevar a produtividade. Produzir melhor, para ficar mais competitivo. Do contrário, a economia ficaria parada. Foi o que ocorreu em 2012. A partir deste momento, ou se aumentava os investimentos e a produtividade, ou o PIB diminuiria.

Feira#1 Edição 2015 – A análise dos índices da macro economia para a edição 2015 compreenderão os anos de 2013 à 2015. Podemos ressaltar que no período observado há uma contração no PIB seguido pela degradação das contas públicas, o que pressionou a desvalorização do Real frente às moedas estrangeiras. Os indicadores seguiam apontando para fraqueza na indústria e a confiança dos empresários atingiu novo mínimo histórico em setembro 2015. O nível de utilização da capacidade instalada (NUCI) recuou 1,2 pp (pontos percentuais) e os estoques seguem em seu nível mais alto desde 2009. Portanto, existia a tendência de declínio na produção industrial nos próximos meses.

4.4.2. RENOVAÇÕES E CANCELAMENTOS

Os índices de renovação da feira mantiveram-se estáveis comparando a edição 2013 com a de 2015, tanto em termos dos valores contratados quanto ao índice de renovação de expositores, apesar do número absoluto de expositores tenha caído entre as referidas edições.

Podemos tangenciar os índices de renovação com os índices de satisfação da feira. Os resultados obtidos na Feira#1_2013 indicam que 46.9% dos expositores que responderam o questionário de satisfação mostraram interesse em participar na próxima edição do evento. Em confirmação, os números obtidos do banco de dados da Feira#1_2015 demonstram que 49% dos expositores renovaram a sua participação, ou seja, dentro de uma margem de erro aceitável.

TABELA 7 – RENOVAÇÃO DOS CONTRATOS

	2011-2013		2013-2015	
	BRL	Expositores	BRL	Expositores
Renovação	3.749.512,00	75	3.181.784,30	59
Receita Total	5.562.926,75	159	4.642.638,78	121
%	67%	47%	69%	49%

FONTE: O autor (2019)

Para os cancelamentos, os índices por expositores mantiveram-se estáveis, por volta de 11%, no entanto, observamos que há um aumento expressivo se compararmos os valores dos contratos cancelados com o faturamento total do evento.

TABELA 7 – CANCELAMENTO DOS CONTRATOS

	Feira#1_2011		Feira#1_2013		Feira#1_2015	
	BRL	Expositores	BRL	Expositores	BRL	Expositores
Cancelamento	94.189,50	19	507.665,00	16	569.410,00	13
Receita Total	4.783.737,77	141	6.070.591,75	163	5.212.048,78	123
(%)	2%	13%	8%	10%	11%	11%

FONTE: O autor (2019)

Numa análise mais detalhada, observa-se que os cancelamentos da edição de 2011 provieram das pequenas empresas e que muitos contratos foram assinados e imediatamente cancelados pela falta de capacidade financeira dos pretensos expositores. Contudo, para as edições seguintes, há uma mudança no perfil das empresas que realizaram os cancelamentos. Se na edição de 2011 a média dos valores dos contratos cancelados foi de TBRL 5, para 2013 e 2015 a média passou para TBRL 32 e TBRL 43, respectivamente.

O principal motivo de cancelamento para 2015 foi o baixo nível de fluxo de caixa das empresas aliada a uma baixa expectativa de realizar negócios na feira que pudessem justificar o investimento em tempo de recessão econômica.

4.4.3. ABERTURA POR SETOR

O conhecimento do percentual de participação de cada setor dentro da feira aliado com a informação da expectativa dos visitantes (pesquisa de satisfação coletada entre os expositores e visitantes) pode-se extrair com exatidão sobre qual caminho o evento deve percorrer para atender a demanda do mercado.

A tabela 8 demonstra a participação no faturamento de cada setor nas edições.

TABELA 8 – ABERTURA POR SETOR

	Feira#1_2011		Feira#1_2013		Feira#1_2015	
	BRL	%	BRL	%	BRL	%
Logistics IT	94.846,00	2%	188.510,83	3%	178.626,59	4%
Manage & Service	715.887,95	15%	745.576,67	13%	359.069,04	8%
Move & Lift	3.177.811,38	68%	3.669.101,75	66%	2.843.272,52	61%
Pick & Pack	443.125,13	9%	640.027,50	12%	864.793,84	19%
Store Load	257.877,83	5%	319.710,00	6%	396.876,79	9%
	4.689.548,27		5.562.926,75		4.642.638,78	

FONTE: O autor (2019)

Utilizando-se do cruzamento de informações poderemos confrontar dois dados relevantes: a expectativa do visitante versus o que tem sido ofertado no evento. De acordo com o resultado da pesquisa, um redimensionamento para o setor de Logistics IT deve ser levado em consideração para a próxima edição, conforme indicado na tabela abaixo.

TABELA 9 – EXPECTATIVA DO VISITANTE

	Visitor expectation	Feira#1_2015
1	Move & Lift	Move & Lift
2	Logistic IT	Pick & Pack
3	Store & Load	Store & Load
4	Pick & Pack	Manage & Service
5	Manage & Service	Logistic IT

FONTE: O autor (2019)

Podemos considerar esta informação com uma oportunidade de melhora do portfólio dos expositores da Feira#1, criando uma conexão entre a demanda do mercado e o objetivo da feira (criar um ambiente adequado e propício para fechamento de novos negócios).

4.4.4. PARTICIPAÇÃO POR REGIÃO

A distribuição geográfica dos expositores pode ser revertida em informações essenciais na medida em que ratifica onde devem ser alocados os representantes comerciais, bem como auxilia o gerente de vendas a projetar o crescimento e o plano de vendas para cada região.

No caso *in loco*, observamos que os contratos têm sido predominantemente fechados para empresas localizadas no Estado de São Paulo, totalizando em média 77% por edição.

Esta predominância se deve a importância econômica do estado de São Paulo na formação do PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro. Segundo dados divulgados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) o PIB do estado de São Paulo representa sozinho 32,6% do PIB do Brasil, seguido pelo estado do Rio de Janeiro (11,2%), Minas Gerais (9,3%), Rio Grande do Sul (6,4%) e Paraná (5,8%).

Porém, na tabela 10, observamos uma redução contundente da participação de expositores do estado de São Paulo na última edição, mais precisamente, de 98 expositores na edição de 2013 para 76 expositores na última edição (ou uma redução de 80% para 71% dos expositores provenientes do estado de São Paulo).

Este pode ser um importante alerta sobre a necessidade da diversificação da origem dos expositores, muito embora se reconheça que o estado de São Paulo deverá ser sempre o foco principal.

TABELA 10 – EXPOSITOR POR REGIÃO

	Feira#1_2011		Feira#1_2013		Feira#1_2015	
	BRL	Expositor	BRL	Expositor	BRL	Expositor
CENTRO-OESTE						
GO	10.802,00	1				
MS			19.200,00	1		
NORDESTE						
BA					70.200,00	1
CE	17.325,00	1				
PE	30.375,00	1			39.000,00	1
SUDESTE						
ES	10.240,00	1			72.000,00	1
MG	14.628,00	2	117.775,00	3	27.755,50	1
RJ	97.856,00	4	142.700,00	5	220.380,00	8
SP	3.961.015,95	93	4.465.472,50	98	3.178.653,20	76
SUL						
PR	166.632,00	5	288.150,00	7	320.625,00	4
RS	165.222,00	6	160.000,00	6	180.345,08	9
SC	14.175,00	1	25.300,00	3	136.395,00	6
Grand Total	4.488.270,95	115	5.218.597,50	123	4.245.353,78	107

FONTE: O autor (2019)

Os custos operacionais estão entre os principais entraves para a participação de empresas de outros estados na Feira#1, entre eles podemos destacar: custo com pessoal (passagens aéreas e estadias) e transporte/frete de maquinários. Em que pese a empresa ALPHA realize parcerias com hotéis e agências de viagens, a valoração destes descontos não tem sido suficientemente atrativa para a participação destas empresas-clientes em um evento realizado na cidade de São Paulo.

4.4.5. PARTICIPAÇÃO INTERNACIONAL

O histórico da participação internacional teve seu ápice em 2013, quando 40 expositores participaram da Feira#1, ou seja, o equivalente a 25% do total de expositores. Esta participação significou cerca de 6% do faturamento total do evento (TBRL 344).

TABELA 11 – EXPOSITOR INTERNACIONAL

INTERNACIONAL	Feira#1_2011		Feira#1_2013		Feira#1_2015	
	BRL	Expositor	BRL	Expositor	BRL	Expositor
INT-AUSTRIA	11.475,00	1	11.840,00	1		
INT-BELGIUM			6.390,00	1	15.930,00	1
INT-CANADA	2.052,00	1				
INT-CHINA			90.760,00	5	70.065,00	2
INT-FRANCE	2.052,00	1	7.040,00	1		
INT-GERMANY	48.960,00	2	35.635,00	4	30.060,00	1
INT-ITALY	31.063,50	5	64.105,00	10	44.155,00	3
INT-MALAYSIA			5.400,00	1	17.460,00	1
INT-NETHERLAND	3.420,00	1	39.285,00	5	17.460,00	1
INT-PORTUGAL					72.450,00	1
INT-SPAIN	54.941,82	5	46.395,75	3	55.200,00	2
INT-SRI LANKA			5.680,00	1		
INT-SWEDEN	9.120,00	2	9.904,50	3	20.700,00	1
INT-TAIWAN	27.063,00	5	9.726,00	3		
INT-TURKEY			4.500,00	1		
INT-UK	2.628,00	1				
INT-UNITED ARAB	3.942,00	1				
INT-USA	4.560,00	1	7.668,00	1	53.805,00	3
Grand Total	201.277,32	26	344.329,25	40	397.285,00	16

FONTE: O autor (2019)

Para a edição de 2015, embora o número de participantes internacionais tenha diminuído, a sua representatividade no total do faturamento foi de 9% do total do faturamento (TBRL 397). O quadro abaixo demonstra a relação entre os participantes nacionais e internacionais e sua representatividade no faturamento total do evento.

TABELA 12 – PERCENTUAL DE EXPOSITORES INTERNACIONAL

	Y2011	%	Expos.	%
International Exhib.	201,277.32	4%	26	18%
Local Exhib.	4,488,270.95	96%	115	82%
	Y2013	%	Expos.	%
International Exhib.	344,329.25	6%	40	25%
Local Exhib.	5,218,597.50	94%	123	75%
	Y2015	%	Expos.	%
International Exhib.	397,285.00	9%	16	13%
Local Exhib.	4,245,353.78	91%	107	87%

FONTE: O autor (2019)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em que pese todo o esforço da administração local para a realização da edição 2017 da Feira#1, a mesma foi cancelada por uma conjunção de dois fatores: a criação de uma feira concorrente pela associação de classe e a conjuntura econômica-financeira da qual o país enfrentava em 2017.

A inviabilidade comercial da Feira#1, que no ciclo de vida do produto era considerada a vaca leiteira, tornou a empresa ALPHA financeiramente impraticável. Os índices de endividamento e rentabilidade comprovam que a empresa, mesmo com o funcionamento da Feira#1, era deficitária, e realizava os pagamentos das obrigações de curto prazo com o auxílio do contrato de mútuo com a matriz.

O investimento externo ocorria pela aposta no desenvolvimento das outras Feiras do portfólio (até o momento consideradas interrogações) e que foram finalizadas pela baixa procura ocasionada pela recessão contínua que assola o setor ainda em 2019.

Pelas razões expostas acima, considero acertada a decisão de suspender as atividades da subsidiária brasileira até que se possa ter clareza sobre a viabilidade de um empreendimento de longo prazo.

6 REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 7º Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. 11º Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BERK, Jonathan; DeMARZO, Peter. Tradução Chistiane de Brito Andrei. **Finanças Empresariais Essencial**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7 Ed. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1997.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 7º Ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1998.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; CHEROBIM, Ana Paula, RIGO; Claudio Miessa. **Administração Financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 1º Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

PORTER, Michel E. **Estratégia Competitiva**. 16° Ed. São Paulo: Elsevier Editpra Ltda, 2001.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**. 2° Ed. São Paulo: Atlas, 2002.