



Eloísa Mendes Moraes

Diagnóstico de Gestão – Um estudo aplicado à ME Comércio & Magazine LTDA

**Universidade Federal do Pará
Belém – Julho 2004**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
DISCIPLINA ANÁLISE DOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS II
PROFESSOR HÉBER LAVOR MOREIRA / heber@peritocontador.com.br
ALUNA: ELOÍSA MENDES MORAES-0001005401 / eloisa@ufpa.br, emendesmoraes@yahoo.com.br,
elomendesisa@bol.com.br, eloeli_9@hotmail.com
DATA: 03 DE JULHO DE 2004

Diagnóstico de Gestão – Um estudo aplicado à ME Comércio e Magazine LTDA

Trabalho Acadêmico apresentado à
Universidade Federal do Pará, como
requisito para o CEF da disciplina Análise
dos Demonstrativos Contábeis II
orientado pelo professor Héber Lavor
Moreira.

Julho - 2004

Sumário

Sumário.....	3
APRESENTAÇÃO	4
Caracterização da Empresa.....	4
DESENVOLVIMENTO	5
1- Análise da Capacidade de Pagamento da Empresa	5
2- Avaliação do Empreendimento à luz dos Indicadores de Atividade.....	6
3- Análise do Nível de Endividamento	8
4- Estudo da Rentabilidade e Viabilidade Econômica do Negócio.....	10
5- Estudo do Fator de Insolvência.....	11
6- Estudo Relacionando os Indicadores Estáticos, Dinâmicos e de Velocidade	13
7- Análise do desequilíbrio Econômico-Financeiro, verificando o eventual enquadramento da empresa no Overtrading.....	14
8- Análise da posição da empresa no LAJIDA.....	16
VANTAGENS:.....	17
LIMITAÇÕES (de acordo com suas funções):.....	18
9- Avaliação comparativa do empreendimento junto à concorrência	18
10- Aspectos Positivos das Estratégias de Gestão Realizadas	19
11- Aspectos Negativos Identificados na Administração dos Negócios	20
CONCLUSÃO	20
a) Diagnóstico sobre a situação da empresa.....	20
b) Aspectos positivos da Administração dos negócios	20
c) Eventuais incorreções adotadas no gerenciamento da empresa	21
d) Sugestões ao empresário.....	21
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	22
ANEXOS	23

APRESENTAÇÃO

Caracterização da Empresa

Localização

A ME Comércio e Magazine LTDA¹ é uma sociedade por quotas de responsabilidades LTDA., regida pelo Decreto Nº 3708/1919 com sede na grande Belém. A empresa tem por atividade principal o comércio varejista de alimentos perecíveis e não-perecíveis (preponderância de produtos alimentícios – supermercados) bem como varejista de mercadorias em geral, esta última implementação no ramo dos negócios adotada recentemente.

Procedimento contábil

Os procedimentos contábeis adotados na elaboração das Demonstrações Financeiras atendem às disposições da Lei das Sociedades por Ações e Legislação Tributária.

Objetivo

A Sociedade tem por objetivo social supermercados, magazines em geral e comércio de exportação e importação, podendo ainda, expandir as suas atividades, se convier aos interesses sociais.

¹ Todas as informações contidas nesta análise são verídicas, porém o nome da empresa foi omitido no intento de preservar a imagem da mesma.

DESENVOLVIMENTO

1- Análise da Capacidade de Pagamento da Empresa

A Capacidade de Pagamento ou Capacidade de Liquidez nos aponta as condições em que a empresa se encontra para quitar as suas dívidas de curto e longo prazo. A intenção é fazer entender quanto a empresa dispõe (em moeda corrente) para saldar cada unidade monetária que ela deve confrontando Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo com Passivo Circulante e Exigível a Longo Prazo.

INDICES DE LIQUIDEZ REFERENTES AO ANO DE 2001				
INDICE		FORMULA	CALCULO	RESULTADO
LIQUIDEZ COMUM	=	ATIVO CIRCULANTE	39.279.036,47	2,22
		PASSIVO CIRCULANTE	17.710.871,90	
LIQUIDEZ IMEDIATA	=	DISPONIVEL	8.358.126,01	0,47
		PASSIVO CIRCULANTE	17.710.871,90	
LIQUIDEZ SECA	=	ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES	22.063.049,59	1,25
		PASSIVO CIRCULANTE	17.710.871,90	
LIQUIDEZ GERAL	=	ATIVO CIRCULANTE + REAL. A LONGO PRAZO	39.279.036,47	1,18
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	33.409.308,73	

INDICES DE LIQUIDEZ REFERENTES AO ANO DE 2002				
INDICE		FORMULA	CALCULO	RESULTADO
LIQUIDEZ COMUM	=	ATIVO CIRCULANTE	30.393.518,95	2,38
		PASSIVO CIRCULANTE	12.750.318,15	
LIQUIDEZ IMEDIATA	=	DISPONIVEL	7.115.119,01	0,56
		PASSIVO CIRCULANTE	12.750.318,15	
LIQUIDEZ SECA	=	ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES	13.930.572,96	1,09
		PASSIVO CIRCULANTE	12.750.318,15	
LIQUIDEZ GERAL	=	ATIVO CIRCULANTE + REAL. A LONGO PRAZO	30.393.518,95	1,24
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	24.548.399,11	

A partir de tais quocientes percebe-se, de imediato, que a capacidade de pagamento da ME Comércio e Magazine LTDA tanto de curto como a de longo prazos estão em bons índices, exceto a **Liquidez Imediata** que está inferior à unidade, pode-se dizer que com o que a empresa possui no caixa e em Bancos (disponibilidades) não teria condições de saldar suas dívidas de curto prazo caso ela tivesse que, por exemplo, terminar suas atividades agora. Embora o índice de liquidez **Seca** tenha diminuído este se encontram com resultado considerado ótimo, pois seu valor é maior que 1 e ainda têm uma margem, neste segundo ano de nove centavos. As demais liquidez estão melhores ainda. de R\$ 0,59, R\$ 0,19 e R\$ 0,29 respectivamente, para que o gestor possa fazer futuros investimentos na empresa..

2- Avaliação do Empreendimento à luz dos Indicadores de Atividade

Os quocientes de Atividade mostram a velocidade com que se renovam os elementos patrimoniais durante certo período de tempo o que acaba influenciando na liquidez e rentabilidade da empresa.

QUOCIENTES DE ATIVIDADES REFERENTES AO ANO DE 2001							
INDICE			FORMULA				RESULT.
ROTATIVIDADE DE ESTOQUE	=	360	:	CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	101.379.762,87	=	5,89
				ESTOQUE MÉDIO	17.215.986,88		
ROTATIVIDADE DO ATIVO	=	360	:	VENDAS LÍQUIDAS	129.192.258,82	=	2,56
				ATIVO MÉDIO	50.429.761,28		
PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO	=	360	X	DUPLICATAS A RECEBER	13.704.923,58	=	0,11
				VENDAS LÍQUIDAS	129.192.258,82		
PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO	=	360	X	FORNECEDORES	9.401.968,30	=	0,11
				COMPRAS	84.163.775,99		
POSICIONAMENTO RELATIVO	=			PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO	38,19	=	0,95
				PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO	40,22		

QUOCIENTES DE ATIVIDADES REFERENTES AO ANO DE 2002							
INDICE			FORMULA				RESULT.
ROTATIVIDADE DE ESTOQUE	=	360	:	CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	93.686.475,71	=	66
				ESTOQUE MÉDIO	17.085.297,07	=	5,48
ROTATIVIDADE DO ATIVO	=	360	:	VENDAS LÍQUIDAS	113.584.167,82	=	143
				ATIVO MÉDIO	45.038.671,29	=	2,52
PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO	=	360	X	DUPLICATAS A RECEBER	6.914.949,22	=	22
				VENDAS LÍQUIDAS	113.584.167,82	=	0,06
PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO	=	360	X	FORNECEDORES	8.158.740,05	=	32
				COMPRAS	92.922.441,56	=	0,09
POSICIONAMENTO RELATIVO	=			PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO	21,92		
				PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO	31,61		0,69

A ME Comércio e Magazine LTDA, no que tange á sua **Rotação de Estoque** e **Rotação do Ativo** (com renovação de 6 e 3 vezes por ano, respectivamente) teve, em 2002 esse tempo aumentado em 5 e 2 dias, respectivamente, Tais aumentos não são suscetíveis de maiores preocupações uma vez que o ativo Estoque desta empresa (alimentos e comércio varejista) é de fácil conversibilidade em bens numerários. Este aumento entre um ano e outro pode estar relacionado a estratégias de vendas aplicadas no Ativo.

Os Prazos de Recebimento e Pagamento da ME Comércio e Magazine LTDA, em 2001, não foram tão satisfatórios visto que a empresa precisou, primeiramente, pagar as suas compras a prazo para somente então receber pelas vendas o que, conseqüentemente, afetou o **Posicionamento Relativo** da empresa ficando este superior à unidade, já em 2002 este posicionamento diminuiu em 40% o que faz com que a empresa se coloque em boas condições (o interessante é que quanto menor for este índice melhor para a empresa) porque indica que ela primeiramente recebeu pelas vendas para depois (após 10 dias) pagar pelas suas compras e isso propiciou a empresa uma situação bem mais tranqüila.

3- Análise do Nível de Endividamento

A Análise do Nível de Endividamento é de relevante importância para os gestores, uma vez que para tomarem alguma decisão precisam verificar minuciosamente, a situação de endividamento em que se encontra a organização.

As instituições financeiras, isto é, os bancos tomam tais índices como pontos preponderantes para fazer algum tipo de investimentos e financiamentos de determinadas empresas, por isso a situação financeira da empresa (no que tange o endividamento) deve estar, no mínimo, saudável.

ENDIVIDAMENTO REFERENTE AO ANO DE 2001				
INDICE		FORMULA	CALCULO	RESULTADO
QPDC/P s/ END. TOTAL	=	PASSIVO CIRCULANTE	17.969.423,74	53%
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	33.897.033,91	
QPCT s/RT	=	PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	33.897.033,91	66%
		PATRIMONIO TOTAL	51.165.959,21	
GCT	=	PATRIMONIO LIQUIDO	17.268.925,31	51%
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	33.897.033,91	

ENDIVIDAMENTO REFERENTE AO ANO DE 2002				
INDICE		FORMULA	CALCULO	RESULTADO
QPDC/P s/ END. TOTAL	=	PASSIVO CIRCULANTE	12.936.453,43	52%
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	24.906.768,46	
QPCT s/RT	=	PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	24.906.768,46	64%
		PATRIMONIO TOTAL	38.911.383,37	
GCT	=	PATRIMONIO LIQUIDO	14.004.614,91	56%
		PASSIVO CIRCULANTE + EXIG. A LONGO PRAZO	24.906.768,46	

A situação da **Participação do Capital Próprio sobre o Endividamento Total**, embora tenha diminuído 1.90% não significa que seus gestores devem se acomodar, pois o interessante é que a empresa possua menos de 50% de capitais alheios vencíveis em curto prazo, neste caso seria bom para a empresa que tais compromissos fossem a longo prazo, pois em caso de turbulência de mercado ou

quaisquer outros imprevistos teria uma certa folga para estudar a melhor forma de quitar ou negociar qualquer dívida perante terceiros.

O Quociente de Participação de Capitais de Terceiros sobre os Recursos Totais evidencia a liberdade (ou não) da empresa, o grau de atrelamento da empresa para com o capital alheio. No caso da ME Comércio e Magazine LTDA, ocorreu uma discreta diminuição de apenas 3%. Porém é de suma importância que os gestores atentem para o fato de que o capital de terceiros representa mais de 60% dos recursos da empresa o que deliberadamente é muito comprometedor, indicando que a empresa encontra-se numa situação bem delicada uma vez que essa incorporação de capital alheio está um tanto quanto elevada.

A Garantia de Capital de Terceiros é a confrontação do Capital Próprio com o Endividamento Total para definir melhor a posição da dependência da empresa em relação aos financiamentos de terceiros.

Embora o Patrimônio Líquido da ME Comércio tenha caído 19%, em 2002, a empresa não foi prejudicada em sua GCT, porque houve, também, um decréscimo de 28% no Passivo Circulante e o Exigível a Longo Prazo se manteve quase no mesmo nível.

A empresa teve sua GCT aumentada em 9,8% em relação ao ano-base elevando de 51% para 56% essa garantia de arcar com o capital alheio o que deixa a empresa em situação confortável diante da confiança dos observadores-investidores bem como daqueles que pretendem investir na empresa, pois com uma GCT de mais de 50% a empresa não demonstra risco para o capital de terceiros e tão pouco os investidores sentir-se-ão pressionados a cobrarem caro (juros altos) por tal investimento.

4- Estudo da Rentabilidade e Viabilidade Econômica do Negócio

Este tópico da Análise evidencia o quanto as atividades da empresa, ou seja, o seu empreendimento, está sendo rentável para os proprietários e investidores, faz perceber o poder que a empresa tem para se auto financiar ou não, bem como as causas da não possibilidade de se auto capitalizar.

QUOCIENTES DE RENTABILIDADE REFERENTES AO ANO DE 2001														
INDICE			FORMULA								RESULT.			
MARGEM	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	2.000.174,42	=					0,02	1,55		
				VENDAS LÍQUIDAS	129.192.258,82	=								
GIRO DO ATIVO	=			VENDAS LÍQUIDAS	129.192.258,82	=						2,56		
				ATIVO MÉDIO	50.429.761,28	=								
RENTABILIDADE DE INVESTIMENTO	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	VENDAS LÍQUIDAS	=	2.000.174,42	X	129.192.258,82	=	258.407.051.181.922,00	=	0,04	3,97
				VENDA LÍQUIDA	ATIVO MÉDIO	=	129.192.258,82		50.429.761,28	=	6.515.134.771.806.210,00	=		
TAXA DE REMUN. CAPITAL DE 3º	=	100	X	JUROS	-	=					=	-	-	
				CAPITAL ALHEIO	33.409.308,73	=								
TAXA DE REMUN. CAPITAL PRÓPRIO	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	2.000.174,42	=					=	0,12	11,75	
				CAPITAL PRÓPRIO	17.020.452,55	=								

QUOCIENTES DE RENTABILIDADE REFERENTES AO ANO DE 2002														
INDICE			FORMULA								RESULT.			
MARGEM	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	431.407,80	=					0,00	0,39		
				VENDAS LÍQUIDAS	111.949.869,73	=								
GIRO DO ATIVO	=			VENDAS LÍQUIDAS	111.949.869,73	=						2,52		
				ATIVO MÉDIO	44.390.635,43	=								
RENTABILIDADE DE INVESTIMENTO	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	X VENDA LÍQUIDA	=	111.949.869,73	X	111.949.869,73	=	12.532.773.331.760.200,00	=	2,52	252,19
				VENDA LÍQUIDA	ATIVO MÉDIO	=	111.949.869,73		44.390.635,43	=	4.969.525.853.067.270,00	=		
TAXA DE REMUN. CAPITAL DE 3º	=	100	X	JUROS	-	=					=	-	-	
				CAPITAL ALHEIO	24.548.399,11	=								
TAXA DE REMUN. CAPITAL PRÓPRIO	=	100	X	LUCRO LÍQUIDO	431.407,80	=					=	0,03	3,13	
				CAPITAL PRÓPRIO	13.803.110,46	=								

De imediato nota-se que a empresa não está em boa situação no que tange a sua rentabilidade, pois todos os seus quocientes tiveram diminuição algumas até bem elevadas evidenciando, portanto, que o negócio teve, com relação ao ano-base, uma inviabilidade econômica.

Devido à diminuição de 78% no Lucro Líquido a **Margem**, que evidencia o percentual de lucro líquido sobre as vendas, foi bastante afetada caindo a um percentual de 75%.

O **Giro do Ativo** caiu 1,5% em 2002, isso significa que está caindo sua produtividade, isto é, vendendo menos; a **Taxa de Retorno sobre o Investimento** teve, também, uma das maiores baixas entre as quedas entre dos índices de Rentabilidade da ME Comércio e Magazine LTDA, dos 3,97% de lucro obtidos pela empresa em cada unidade monetária investida tem-se, em 2002, apenas pouco mais que 24% deste valor, logo o grau de rendimento dos recursos não tem sido favorável o que pode muito bem ser atribuído aos 78% de queda brusca no Lucro Líquido.

A Taxa de Remuneração sobre o Capital Próprio da ME Comércio e Magazine LTDA em 2002 evidencia que o rendimento sobre seu Patrimônio Líquido (percentual do Lucro Líquido sobre o PL – quanto por cento do capital próprio equivale ao valor do lucro líquido) não está sendo rentável confirmando as análises anteriores ao mencionar a redução do Lucro Líquido.

5- Estudo do Fator de Insolvência

O Cálculo através de certas Técnicas Quantitativas que, dependendo do resultado encontrado na empresa esta estará ou não em situação de solvência, penumbra ou insolvência, é utilizado com certo grau de eficácia para mostrar se a empresa irá falir ou ainda garante certa estabilidade no mercado.

ESTUDO DO FATOR DE INSOLVÊNCIA REFERENTES AO ANO DE 2001									
				FORMULA					RESULT.
X1	LUCRO LÍQUIDO	X	0,05	2.000.174,42	X	0,05	0,12	0,01	
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO			17.020.452,55					
X2	ATIVO CIRC. + REAL. LONGO PRAZO	X	0,65	39.279.036,47	X	0,65	1,18	0,76	
	EXIGÍVEL TOTAL			33.409.308,73					
X3	ATIVO CIRC. - ESTOQUES	X	3,55	22.063.049,59	X	3,55	1,25	4,42	
	PASSIVO CIRCULANTE			17.710.871,90					
X4	ATIVO CIRCULANTE	X	1,06	39.279.036,47	X	1,06	2,22	2,35	
	PASSIVO CIRCULANTE			17.710.871,90					
X5	EXIGÍVEL TOTAL	X	0,33	33.409.308,73	X	0,33	1,96	0,65	
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO			17.020.452,55					
FATOR DE INSOLVÊNCIA		=	F1 +	F2	+ F3 +	F4 +	F5	=	8,19

ESTUDO DO FATOR DE INSOLVÊNCIA REFERENTES AO ANO DE 2002									
				FORMULA					RESULT.
X1	LUCRO LÍQUIDO	X	0,05	431.407,80	X	0,05	0,03	0,00	
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO			13.803.110,46					
X2	ATIVO CIRC. + REAL. LONGO PRAZO	X	0,65	30.393.518,95	X	0,65	1,24	0,80	
	EXIGÍVEL TOTAL			24.548.399,11					
X3	ATIVO CIRC. - ESTOQUES	X	3,55	13.930.572,96	X	3,55	1,09	3,88	
	PASSIVO CIRCULANTE			12.750.318,15					
X4	ATIVO CIRCULANTE	X	1,06	30.393.518,95	X	1,06	2,38	2,53	
	PASSIVO CIRCULANTE			12.750.318,15					
X5	EXIGÍVEL TOTAL	X	0,33	24.548.399,11	X	0,33	1,78	0,59	
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO			13.803.110,46					
FATOR DE INSOLVÊNCIA		=	F1 +	F2	+ F3 +	F4 +	F5	=	7,80

De acordo com o Fator de Insolvência apresentado pela ME Comércio e Magazine percebe-se que a mesma permanece solvente (entre 0 e 7). Não obstante tenha, tal solvência, diminuído em 16% com relação ao ano base, ainda está no valor que caracteriza a situação de solvência, porém é interessante que os gestores atentem para a queda que se verificou no segundo ano, pois este chegando no

processo de penumbra (faixa de 0 a -3) caso continue neste estado poderá em exercícios futuros atingir o temido processo de descontinuidade (-3 a -7)

6- Estudo Relacionando os Indicadores Estáticos, Dinâmicos e de Velocidade

Ao fazer uma interligação entre elementos do Balanço Patrimonial e a DRE, os indicadores de Velocidade, Estáticos e Dinâmicos mostram o que houve com a empresa bem como informam sobre o que pode vir a acontecer futuramente.

Os Indicadores Estáticos são fomentados pelo Balanço Patrimonial; os Indicadores Dinâmicos pela Demonstração de Resultado do Exercício; e do interligamento de ambas a Demonstrações surge os Indicadores de Velocidade. Tais indicadores são interdependentes à medida que as análises vão abrangendo uns aos outros.

A ME Comércio e Magazine LTDA está com uma Liquidez Imediata desfavorecida visto que seu valor é inferior a 1 fato atribuído a diminuição das disponibilidades, como exposto anteriormente não conseguiria pagar suas dívidas de curto prazo com o que possui em Caixa e em Bancos; as Liquidez Corrente, Seca e Geral ainda estão num resultado padrão, embora a liquidez seca tenha sofrido uma leve diminuição.

O Quociente de Participação de Capital de Terceiros sobre o Endividamento Total da ME Comércio e Magazine vem mostrando certo grau de atrelamento, pois embora tenha diminuído, em 2002, permaneceu, ainda, acima dos 60%. Sendo um ponto comprometedor é interessante voltar a atenção dos gestores para tal situação.

A Rotação do Estoque e do Ativo da Empresa tiveram uma certa retenção, como já foi explicado anteriormente, mas que muito provavelmente foi uma estratégia de estocagem; os prazos de pagamento estão favoráveis, neste segundo ano, permitindo que a empresa possa pagar suas compras, e o melhor: estão recebendo de seu clientes antes do pagamento aos fornecedores.

A empresa está com uma péssima Rentabilidade neste 2º ano em virtude da queda exorbitante do Lucro Líquido (78%) podendo se dizer que tal queda prejudicou todos os índices da Rentabilidade.

7- Análise do desequilíbrio Econômico-Financeiro, verificando o eventual enquadramento da empresa no Overtrading

Quando a empresa passa a ter um volume muito grande de operações, ficando este desproporcional com o seu capital de giro diz-se que a empresa está entrando em processo de desequilíbrio financeiro ou em overtrading. Seria mais ou menos parecido com o fato de alguém se “superagendar” com muitas atividades e no final das contas não conseguir arcar com todos os compromissos e a consequência seria ficar perdido em meio a tantos afazeres sem dar conta de executá-los.

OVERTRADING	2001	2002
$\frac{\text{ATIVO PERM.}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100 =$	22,11	20,75
$\frac{\text{ATIVO CIRC.}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100 =$	77,89	79,25
$\frac{\text{CAP. PRÓPRIOS}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100 =$	33,75	35,99
CGP = PL- ATIVO PERM.	5.955.416,84	5.930.449,71
$\frac{\text{CGP} = \text{PAS. CIRC.} + \text{PAS. E.L.P.}}{\text{ATIVO CIRC.}} \times 100 =$	60,58	77,08
$\frac{\text{LUCRO LÍQ.}}{\text{VENDAS}} \times 100 =$	1,40	0,35
$\frac{\text{ESTOQUES}}{\text{ATIVO CIRC.}} \times 100 =$	43,83	54,17
$\frac{\text{DUPL. A REC.}}{\text{ATIVO CIRC.}} \times 100 =$	34,89	22,42
$\frac{\text{FORNECEDORES}}{\text{ESTOQUES}} \times 100 =$	54,61	48,85
$\frac{\text{TÍTULOS DESC.}}{\text{ESTOQUES}} \times 100 =$	/	/
$\frac{\text{AUMENTO DE CA DE C/P}}{\text{AUMENTO DAS VENDAS}}$	0,18	0,27
$\frac{\text{AUMENTO DOS ESTOQUES}}{\text{AUMENTO DO CMV}}$	0,17	0,08
$\frac{\text{AUMENTO DO FAT. A REC.}}{\text{AUMENTO DAS VENDAS}}$	/	/
$\frac{\text{VENDAS}}{\text{CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO}}$	24,30	21,27

Quanto a preponderância do **Ativo Permanente em relação ao Ativo Total** bem como a preponderância do **Ativo Circulante em relação ao Ativo Total** a empresa possui índices compatíveis com as suas operações, ou seja, seus investimentos mais consideráveis devem ser feitos no Ativo Circulante, pois trata-se de uma empresa genuinamente comercial (há que se fazer investimentos onde os valores retornam com mais velocidade para o empreendimento) e não de uma empresa Industrial onde os investimentos mais elevados certamente seriam feitos no Ativo Permanente

A representatividade do **Patrimônio Líquido da empresa em relação ao Ativo Total** encontra-se em níveis agradáveis, inclusive com aumento de 6% melhorando a Garantia de Capitais de Terceiros e amenizando a dependência financeira.

As condições do **Capital de Giro Próprio** da empresa não demonstra sinais de desequilíbrio financeiro, pois embora tenha, no segundo ano, caído em 5% ainda está bem acima de 75%.

O **Estoque** da empresa, neste segundo ano, tem “abocanhado” uma fatia maior do Ativo Circulante o que já era de se esperar em decorrência de uma menor rotação percebida na atividade do empreendimento.

O nível **Duplicatas a Receber** diminuiu em mais de 35% significa que não somente a empresa reteve um pouco mais o seu estoque, mas que também este recebendo e menores prazos (mais rápido) pelo valor de suas vendas.

O valor das **Vendas de Mercadorias em relação ao Capital de Giro Próprio** diminuiu em mais de 12% em virtude da queda também de mais de 12% nas vendas.

Em suma, pode-se dizer que a empresa não se encontra em desequilíbrio econômico-financeiro, isto é, não está enquadrada no processo de overtrading e ainda está longe desta condição em exercícios vindouros.

8- Análise da posição da empresa no LAJIDA

O LAJIDA (lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização) conhecido no ambiente Norte Americano como EBITDA (Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) consiste na posição encontrada quando da Análise da Demonstração do resultado do Exercício (a DRE) que elimina juros e impostos, bem como as despesas financeiras (não apresentam vínculo com a atividade precípua da empresa embora sejam, boa parte das vezes, de extrema importância para o desenvolvimento das atividades fundamentais da empresa),

depreciação e amortização (não representam desembolso de caixa, na verdade tratam-se da reintegração do resultado de valores que foram desembolsados anteriormente) para verificar o potencial de geração de caixa, ou seja, quanto de dinheiro os ativos operacionais de uma empresa produzem.

E neste sentido procedeu-se o estudo do LAJIDA da empresa em análise. De acordo com a tabela abaixo verificou-se que em 2002 a ME Comércio & Magazine LTDA apresentou um valor para o LAJIDA de 12.015.550,46 valor este que caiu em 29,90% em relação ao ano base em função das quedas nas vendas.

CÁLCULO DO LAJIDA			
ESPECIFICAÇÃO	ME COMÉRCIO M. LTDA		VARIÇÃO
	2001	2002	
Venda de Mercadorias	144.714.980,04	126.148.253,21	12,83
Impostos	13.636.710,43	12.564.085,39	7,87
(-)CMV	102.859.753,45	93.686.475,71	8,92
(=) Lucro Bruto	41.855.226,59	32.461.777,50	22,44
Margem Bruta (%)	28,92	25,73	11,03
(-)Despesas Operacionais	24.713.715,34	20.446.227,04	17,27
(=) Geração de Caixa-LAJIDA	17.141.511,25	12.015.550,46	29,90
Margem LAJIDA (%)	11,85	9,52	19,59

A margem dos LAJIDA sobre as Vendas de Mercadorias atingiu 9,52% em 2002 com variação negativa de 19,59%, o que também é uma situação que merece atenção visto que a empresa vem retroagindo em virtude da retenção de 12,83% das vendas em relação ao ano base.

VANTAGENS:

- O LAJIDA não é afetado por variáveis específicas de cada país como as taxas de juros, regras de depreciação e, principalmente, as complexas diferenças entre as leis tributárias. Então, para a empresa, é positivo porque ela não fica vulnerável a fatores externos.
- É uma variável operacional e muda pouco a pouco de ano para ano e de país para país (MUSA).

- É uma ferramenta muito útil quando uma empresa resolve comparar-se com um concorrente ou globalizar suas operações (MUSA).

LIMITAÇÕES (de acordo com suas funções):

- A Função do LAJIDA é mostrar a capacidade que a empresa possui de geração de caixa para tomadas de decisões, como por exemplo: para a empresa estudada o aumento do valor dos dividendos de acionistas (lucros distribuídos, a cada exercício social, aos acionistas) deverá ser feito (como em qualquer outra entidade) tendo base na capacidade de geração de caixa, se a empresa terá ou não condições para tomar tal atitude o LAJIDA é que informará.

9- Avaliação comparativa do empreendimento junto à concorrência

A avaliação comparativa do empreendimento junto à concorrência observada à publicação de agosto de 2003 Conjuntura Econômica “As 500 maiores sociedades Anônimas do Brasil.

Entre as 500 maiores empresas, em 2002, apresentam-se 29 no ramo de alimentos, ou seja, 29 concorrentes. O seguinte quadro resumo apresenta os indicadores utilizados:

INDICADORES	Média das 29 maiores no ramo %	ME Comércio e Magazine em 2002 %
Grau de Endividamento	1,74	0,64
Endividamento de Curto Prazo	0,9	52
Endividamento de Longo Prazo	0,45	64
Liquidez Corrente	1,25	2,38
Liquidez Geral	0,98	1,24
Liquidez seca	0,80	1,09
Margem Líquida	0,78	0,39
Rentabilidade do PL	1,43	3,13

A ME Comércio e Magazine LTDA teve um grau de endividamento total de 0,64 em 2002 ; já as suas concorrentes neste quesito possuem uma média de 1,74 isso demonstra um ativo comprometido com o capital alheio (passivo circulante e o exigível a longo prazo). Num patamar de colocação a M E Comercio e Magazine LTDA ficaria acima de suas concorrentes diferente dos compromissos com as dívidas de curto e longo prazo.

Em se tratando da capacidade de pagamento (liquidez corrente, geral e seca) das concorrentes a M E Comercio e magazine LTDA estaria um tanto quanto favorável visto que quando da demonstração da média estes índices diminuem em relação aos da ME Comércio a idéia é que cada uma das concorrentes teve, em média, 1,25; 0,98 e 0,80, respectivamente. No que tange à margem líquida e à rentabilidade do patrimônio líquido, a M E Comercio e Magazine LTDA encontra-se em patamar bastante inferior, primeiro em decorrência da desastrosa queda no lucro líquido e depois porque embora se mantivesse o mesmo lucro do ano base da empresa em estudo ainda assim a rentabilidade das 29 concorrentes estaria em patamares superiores.

10- Aspectos Positivos das Estratégias de Gestão Realizadas

Não obstante a constante alta do dólar a ME Comércio e Magazine LTDA pode não só dar segmento ao seu empreendimento nestes dois anos, mas também incrementar seu tipo de mercadoria bem como abrange-lo dentro de Belém neste período e ainda implementar a sua política de crédito ao clientes criando o Cartão ME.

A Capacidade de Pagamento da empresa das dívidas de curto prazo está absolutamente favorável principalmente pela diminuição do Passivo Circulante.

No rank das 500 melhores empresa do Brasil a ME Comércio e Magazine LTDA (no que diz respeito à comparação com as concorrentes de seu mesmo ramo que são 29 empresa) fica em um bom patamar de colocação no quesito Liquidez.

11- Aspectos Negativos Identificados na Administração dos Negócios

Embora em pequena escala, pelo menos por enquanto, a ME Comércio está comprometendo sua situação com relação ao Capital Alheio que em 2001 já ultrapassava os 60% em 2002 continuou nesta média.

CONCLUSÃO

a) Diagnóstico sobre a situação da empresa

A empresa em estudo teve, devido à diminuição de seu lucro, sua rentabilidade inteira prejudicada no segundo ano acarretando em indicadores muito baixos.

A pesar de alguns atropelos , como a proximidade e dependência ao capital alheio (QPC3^{os} sobre os RT) e ao massacre, no segundo ano da Rentabilidade, pode-se dizer que a empresa apresentou diagnóstico normal, no sentido de sua continuidade e permanência no mercado. Seus índices de Liquidez (exceto a Imediata), de Atividade e o Fator de Insolvência ainda permanecem seguros garantindo o fomento para exercícios futuros.

b) Aspectos positivos da Administração dos negócios

No que diz respeito à administração dos negócios, o processo de retenção do estoque é uma boa estratégia econômica e bastante positiva, no caso desta empresa, pois de acordo com sua localização (a grande Belém) e com os costumes culturais de determinadas épocas o seu estoque escoou com uma rapidez muito intensa e ainda com preços mais satisfatórios, não somente os de gêneros alimentícios, mas também o seu estoque do setor de comércio varejista.

c) Eventuais incorreções adotadas no gerenciamento da empresa

Não foram identificadas incorreções no gerenciamento da empresa analisada. Há, porém, que se ter cuidado, por parte dos administradores, com o grau de endividamento e com os empréstimos bancários.

d) Sugestões ao empresário

Seria interessante que os gestores mantivessem estagnado o valor de seus empréstimos bancários, que no próximo ano este valor não aumentasse, embora não tenha elevadas taxas de juros (não consta no BP) é importante a independência com relação ao capital alheio.

Um outro ponto a ser observado com atenção pelos gestores é a queda na rentabilidade dos negócios bem como do valor do LAJIDA de 2002 que caiu 30%.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Análise de Balanços. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1998

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade Gerencial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997

CARDOSO, Ricardo L. e LIMEIRA, André L.F., Contabilidade para Executivos. FGV Management, MBA em Gestão Financeira e Controladoria

MOREIRA, Héber Lavor, Aulas ministradas UFPA

PERITO CONTADOR, www.peritocontador.com.br,

ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL	IGPDI			
	DEZEMBRO 2001	MAIO 2004	DEZEMBRO 2002	MAIO 2004
	0,240831789926	0,341588832000	0,296966836901	0,341588832000
	2001	ATUALIZAÇÃO	2002	ATUALIZAÇÃO
ATIVO				
CIRCULANTE	27.693.061,87	39.279.036,47	26.423.191,68	30.393.518,95
Disponibilidades	5.892.764,22	8.358.126,01	6.185.665,89	7.115.119,01
Títulos a receber	9.662.439,07	13.704.923,58	5.925.146,29	6.815.453,95
Estoques	12.137.858,58	17.215.986,88	14.312.379,50	16.462.945,99
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	-	-	-	-
PERMANENTE	7.861.641,73	11.150.724,81	6.918.432,58	7.957.990,63
Investimentos em controladas	95.367,05	135.265,86	95.367,05	109.696,83
Imobilizado líquido	7.124.546,61	10.105.250,46	6.823.065,53	7.848.293,80
Diferido	641.728,07	910.208,50	-	-
TOTAL DO ATIVO	35.554.703,60	50.429.761,28	33.341.624,26	38.351.509,57
BALANÇO PATRIMONIAL	IGPDI			
	DEZEMBRO 2001	MAIO 2004	DEZEMBRO 2002	MAIO 2004
	0,240831789926	0,341588832000	0,296966836901	0,341588832000
	2001	ATUALIZAÇÃO	2002	ATUALIZAÇÃO
PASSIVO				
CIRCULANTE	12.486.769,42	17.710.871,90	11.084.734,91	12.750.318,15
Obrigações Fiscais Tributárias	766.252,83	1.086.830,81	650.701,96	748.475,91
Fornecedores	6.628.708,68	9.401.968,30	6.990.901,42	8.041.348,57
Salários a pagar	303.316,45	430.215,26	296.410,19	340.948,54
Empréstimos Bancários	2.060.781,48	2.922.952,73	2.250.541,41	2.588.705,93
Lucros Distribuídos	2.727.709,98	3.868.904,79	896.179,93	1.030.839,20
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	11.067.933,98	15.698.436,83	10.256.889,15	11.798.080,96
Empréstimos e financiamentos	11.067.933,98	15.698.436,83	10.256.889,15	11.798.080,96
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	12.000.000,20	17.020.452,55	12.000.000,20	13.803.110,46
Capital Realizado	12.000.000,20	17.020.452,55	12.000.000,20	13.803.110,46
TOTAL DO PASSIVO	35.554.703,60	50.429.761,28	33.341.624,26	38.351.509,57
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	IGPDI			
	DEZEMBRO 2001	MAIO 2004	DEZEMBRO 2002	MAIO 2004
	0,240831789926	0,341588832000	0,296966836901	0,341588832000
	2001	ATUALIZAÇÃO	2002	ATUALIZAÇÃO
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	100.560.964,77	142.632.758,37	108.091.445,10	124.333.177,62
Venda de Mercadorias	100.560.964,77	142.632.758,37	108.091.445,10	124.333.177,62
DEDUÇÕES	9.476.011,10	13.440.499,55	10.765.667,47	12.383.307,90
Impostos	9.476.011,10	13.440.499,55	10.765.667,47	12.383.307,90
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	91.084.953,67	129.192.258,82	97.325.777,63	111.949.869,73
CUSTO DAS MERCADORIAS	71.476.194,38	101.379.762,87	80.276.232,83	92.338.474,21
Custo das Mercadorias Vendidas	71.476.194,38	101.379.762,87	80.276.232,83	92.338.474,21
LUCRO BRUTO	19.608.759,29	27.812.495,95	17.049.544,80	19.611.395,52
DESPESAS OPERACIONAIS	17.173.308,92	24.358.123,72	17.519.562,67	20.152.037,89
Despesas Financeiras	3.587.446,36	5.088.329,96	1.786.050,94	2.054.421,50
Despesas Administrativas	13.032.772,86	18.485.307,36	15.219.959,24	17.506.897,92
Despesas Tributárias	553.089,70	784.486,40	513.552,49	590.718,47
LAJIDA	11.911.461,47	16.894.871,78	10.295.649,60	11.842.665,53
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	142.202,30	201.695,62	864.502,57	994.402,02
Aluguel	142.202,30	201.695,62	209.217,01	240.653,79
Crédito de Impostos			647.503,99	744.797,41
Diversas			7.781,57	8.950,82
LUCRO OPERACIONAL	2.577.652,67	3.656.067,85	394.484,70	453.759,65
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	102.360,38	145.185,00	490.566,31	564.278,40
Resultado não Operacional	102.360,38	145.185,00	490.566,31	564.278,40
LUCRO ANTES DAS TRIBUTAÇÕES	2.475.292,29	3.510.882,86	885.051,01	1.018.038,05
PROVISÕES PARA TRIBUTOS	1.065.101,03	1.510.708,44	509.998,32	586.630,25
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE LUCROS	287.547,78	407.849,44	141.352,50	162.592,01
IRPJ SOBRE OS LUCROS	777.553,25	1.102.859,00	368.645,82	424.038,24
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	1.410.191,26	2.000.174,42	375.052,69	431.407,80

