

## O USO DAS FERRAMENTAS E ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS PARA A TOMADA DE DECISÕES

### THE USE OF TOOLS AND ECONOMIC - FINANCIAL INDICES FOR THE TAKING OF DECISIONS

Ozana Silva<sup>1</sup>  
Monique Epifânio<sup>2</sup>  
Acyr Freire Júnior<sup>3</sup>

#### RESUMO

Este artigo aborda a gestão financeira como importante ferramenta de suporte ao gestor, em auxiliá-lo nas tomadas de decisões, tendo como objetivo a excelência na administração das finanças da empresa. Apresenta pesquisa qualitativa, descritiva, utilizando-se de fontes bibliográficas, documentais e análise de caso da empresa do ramo de varejo, a filial escolhida para análise foi a unidade Lojas Cem S/A, situada em São Sebastião. Esta pesquisa aborda os cálculos dos índices econômico-financeiros nos quais se verificou a liquidez, atividade, endividamento e lucratividade da empresa, concluindo que, de acordo com esses índices, a empresa possui uma boa situação econômica e financeira. Abordou-se também a ferramenta Efeito Tesoura para calcular o saldo de tesouraria da empresa em questão, no qual se constatou uma situação financeira sólida e na administração do Capital de Giro da empresa, foram calculados o Ciclo Financeiro, Giro de Caixa e Ciclo Operacional da organização que resultaram em saldos positivos.

**Palavras-chave:** Ferramentas. Finanças. Análise. Decisões.

#### ABSTRACT

This article discusses the financial management as an important tool to support manager to assist in decision-making, having as objective the excellence in the administration of the finances of the company. Presents a qualitative, descriptive, using documentary and bibliographical sources, business case analysis of retail branch, the branch chosen for analysis was the unit stores 100 S/A located in São Sebastião. This research discusses the financial calculations of economic indices in which it was verified that the activity, liquidity, debt, and profitability of the company, where we can conclude that, in accordance with these indexes, the company has a good economic and financial situation. Also discussed was the tool purpose Scissors to calculate the cash balance of the company in question, in which we observed a sound financial situation and in administering the Working Capital of the company, were calculated the Financial Cycle, rotating and operating cycle of the organization that resulted in positive balances.

**Keywords:** Tools. Finance. Analysis. Decisions.

<sup>1</sup> Discente da Fatec São Sebastião. E-mail: ozanna.silva@hotmail.com.

<sup>2</sup> Discente da Fatec São Sebastião. E-mail: moniquee1993@hotmail.com

<sup>3</sup> Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. MBA em Mercados Derivativos e Futuros pela UCAM. Graduado em Economia pela Universidade Cândido Mendes UCAM e professor da faculdade de tecnologia FATEC de São Sebastião. E-mail: acyr.freire@fatec.sp.gov.br

## **1 INTRODUÇÃO**

A gestão financeira apresenta-se como uma importante ferramenta de suporte ao gestor, em auxiliá-lo nas tomadas de decisões. Busca maximizar o valor da empresa, identificando os seguintes elementos-chaves: onde e quanto investir, como financiar e como distribuir os resultados de forma sinérgica, tendo como objetivo a excelência na administração das finanças da empresa. Em relatórios contábeis detalhados há apontamentos que norteiam as decisões a serem tomadas com base nos elementos citados anteriormente. Ferramentas denominadas efeito tesoura, administração do capital de giro e cálculos dos índices econômico-financeiros de liquidez, atividade, endividamento e lucratividade, serão abordados e demonstrados no objeto de pesquisa em questão.

Diante deste contexto, esta pesquisa trata da análise de demonstrativos contábeis, tais como o balanço patrimonial e o demonstrativo de resultados – DRE, da Loja Cem de São Sebastião no período de quatro anos. Justifica-se por aplicar conceitos e ferramentas da gestão financeira, demonstrando como utilizá-las na tomada de decisão. Tendo em vista que um bom desempenho financeiro eleva o valor da empresa, esta pesquisa tem como problemática apontar como a gestão financeira pode auxiliar os gestores na tomada de decisões. Como objetivo geral busca descrever como as ferramentas servem de suporte para boa administração das finanças.

Este trabalho apresenta uma pesquisa qualitativa, descritiva, utilizando-se de fontes bibliográficas e documentais. Para contribuição da estrutura foi realizado uma análise de caso da empresa do ramo de varejo, fundada em 1952, no interior de São Paulo, a filial escolhida para análise foi a unidade Lojas Cem S/A situada em São Sebastião.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Inicia-se o referencial teórico pela gestão financeira.

### **2.1 Gestão financeira**

De acordo com Fernandes et al. (2016), a Gestão Financeira é o conjunto de decisões e atividades tomadas pelo gestor financeiro no âmbito organizacional para o alcance de objetivos. Através da gestão financeira, obtém-se meios de identificação de prazos, redução de custos e maximização da rentabilidade de uma determinada organização.

Para Gitman apud Queiroz, Queiroz e Héris (2011), a gestão financeira é uma ferramenta eficaz no que diz respeito a planejamento e meios de adquirir recursos para alcançar o desenvolvimento, evitando gastos desnecessários, buscando sempre as melhores alternativas para a administração financeira da empresa.

### **2.2 Principais demonstrativos contábeis**

O primeiro demonstrativo financeiro a ser discutido é o balanço patrimonial.

### 2.2.1 Balanço patrimonial

Conforme Ribeiro (1998, p. 43), “o Balanço Patrimonial é a demonstração financeira que evidencia resumidamente o patrimônio da entidade qualitativa e quantitativamente”. Já segundo Assaf Neto (2001), o Balanço Patrimonial ilustra a situação patrimonial e financeira da organização em um dado momento. A informação deste demonstrativo é estática e a probabilidade de mudança em sua estrutura é alta, após seu encerramento.

### 2.2.2 Demonstrativo de resultados do exercício - DRE

Para Assaf Neto (2001), o DRE engloba as receitas, despesas, ganhos e perdas no período do exercício, que independem de pagamentos e recebimentos. E para Matarazzo (1998, p. 47) “a DRE é o resumo dos movimentos de certas entradas e saídas no balanço entre duas datas”.

## 2.3 Ferramentas da gestão financeira

Os índices econômico-financeiros é o primeiro item a apresentar.

### 2.3.1 Índices econômico-financeiros

De acordo com Odorcik; Olivo; Schvirck (2010), a análise dos índices financeiros de uma empresa é de suma importância não somente para gestores que realizam acompanhamento período a período buscando a saúde financeira da empresa, mas também para acionistas, seja para análise de projeções ou cálculos de retornos que serão obtidos na organização, enquanto para credores, interessa saber a capacidade de pagamentos, principalmente em relação à liquidez de curto prazo.

Os autores complementam que este tipo de análise utiliza métodos de cálculos e interpretação dos mesmos, apontando o andamento da organização, desenvolvidos através de análise do DRE e Balanço Patrimonial.

Ainda para Odorcik; Olivo; Schvirck (2010), os índices financeiros podem ser categorizados em diversas formas, nesta pesquisa serão abordadas os Índices de Liquidez, Atividade, Endividamento e Lucratividade. Os autores ainda apontam que os Índices de Liquidez, Atividade e Endividamento servem para medir o risco da atividade em questão, já o Índice de Lucratividade demonstra o retorno obtido pela entidade.

#### 2.3.1.1 Índices de liquidez

Marion (2002, p. 83) declara que os índices de liquidez “são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos”. Para o cálculo desses índices, conforme Assaf Neto e Lima (2014) se utilizam as seguintes fórmulas, entre outros:

$CCL = AC - PC$  (Capital Circulante Líquido = Ativo Circulante – Passivo Circulante).

$ILC = AC / PC$  (Índice de Liquidez Corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante).

$ILS = (AC - ES) / PC$  (Índice de Liquidez Seca = Ativo Circulante – Estoque / Passivo Circulante).

### 2.3.1.2 Índices de atividade

Esses índices apontam a evolução da atividade operacional da organização através do cálculo de rotação dos estoques, prazo de recebimento, prazo de pagamento e giro do ativo (SILVA, 2001). Para calcular esses índices segundo Assaf Neto e Lima (2014) utilizam-se as seguintes fórmulas, entre outros:

$GE = CMV / ES$  (Giro do Estoque = Custo da Mercadoria Vendida / Estoque)

$PMP = DUPLICATAS A PAGAR / (CMV / 360)$  (Prazo Médio de Pagamento = Duplicatas a Pagar / (Custo da Mercadoria Vendida / 360).

$PMR = DUPLICATAS A RECEBER / (VENDAS / 360)$  (Prazo Médio de Recebimento = Duplicatas a Receber / (Faturamento do Período / 360).

$GAT = VENDAS / ATIVO TOTAL$  (Giro Total do Ativo = Faturamento do Período / Ativo Total).

### 2.3.1.3 Índices de endividamento

De acordo com Soares; Farias; Soares apud Ribeiro (2004), tais índices revelam a forma de aquisição de capital que a entidade possui, ou seja, aponta o total de recursos que a empresa financia suas atividades, sendo eles próprios ou de terceiros, neste caso, indicando a dependência da organização em relação ao capital de terceiros. Para o cálculo desses índices segundo Assaf Neto e Lima (2014), utiliza-se as seguintes fórmulas, entre outros:

$IPT = TOTAL PASSIVO / TOTAL ATIVO$  (Índice de Participação de Terceiros = Passivo Total / Ativo Total).

$ICJ = LAJIR / JUROS$  (Índice de Cobertura de Juros = Lucro Antes de Juros e Imposto de Renda).

### 2.3.1.4 Índices de lucratividade

Segundo Vieira, et al. (2012), os indicadores de lucratividade são usados para medir a capacidade econômica do empreendimento, em outras palavras, o retorno obtido sobre o capital investido na organização. Para calcular esses índices segundo Assaf Neto e Lima (2014), utiliza-se as seguintes fórmulas, entre outros:

$MB = (VENDAS - CMV) / VENDAS$  (Margem Bruta = (Faturamento do Período - Custo da Mercadoria Vendida) / Faturamento do Período).

$MOP = LUCRO OPERACIONAL / VENDAS$  (Margem Operacional = Lucro Operacional / Faturamento do Período).

$MOL = LUCRO LÍQUIDO / VENDAS$  (Margem Operacional Líquida = Lucro Líquido do Exercício / Faturamento do Período).

$ROA = LUCRO LÍQUIDO / TOTAL DO ATIVO$  (Retorno Sobre Ativos = Lucro Líquido / Ativo Total).

$ROE = LUCRO LÍQUIDO / PATRIMONIO LÍQUIDO$  (Retorno Sobre o Patrimônio Líquido = Lucro Líquido do Exercício / Patrimônio Líquido).

### 2.3.2 Efeito tesoura – modelo Fleuriet

Para Modro; Famá; Petrokas (2012), com surgimento na década de 70, o modelo Fleuriet vem com uma nova alternativa de análise do capital de giro. Nesse modelo, há segundo os autores uma reclassificação do balanço patrimonial de acordo com sua relação operacional na empresa. Por meio do cálculo e combinação dos principais componentes, a necessidade de capital de giro (NCG), capital de giro (CDG) e o saldo de tesouraria (T), determina-se situação financeira de curto prazo (MODRO; FAMÁ; PETROKAS, 2012).

Conforme Fleuriet; Kehdy; Blanc apud Modro; Famá; Petrokas (2012), as contas do ativo e do passivo devem ser consideradas de forma dinâmica, propondo-se uma nova classificação das contas do balanço patrimonial, de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1 – Reclassificação do Balanço Patrimonial

Reclassificação do Balanço Patrimonial		
Variáveis empresariais dinâmicas	Fórmulas	Classificação
NCG (necessidade de capital de giro)	$NCG = \text{Ativo Operacional} - \text{Passivo Operacional}$	Operacional (cíclica)
T (tesouraria)	$T = \text{Ativo Flutuante} - \text{Passivo Flutuante}$	Financeira (errática)
CDG (capital de giro)	$CDG = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$	Recursos para Giro

Fonte: Adaptado de Fleuriet, Kehdy e Blanc (1978)

Após o cálculo de reclassificação do Balanço Patrimonial é feita a classificação dentre seis tipos de estrutura financeira que variam de excelente a alto risco. Aperfeiçoado por Marques & Braga (1995), de acordo com o Quadro 2.

Quadro 2 – Tipos de Estrutura e Situação Financeira

Tipos de Estrutura e Situação Financeira				
Tipo	CDG	NCG	T	Situação
I	+	-	+	Excelente
II	+	+	+	Sólida
III	+	+	-	Insatisfatória
IV	-	+	-	Péssima
V	-	-	-	Muito Ruim
VI	-	-	+	Alto Risco

Fonte: Marques & Braga apud Modro; Famá; Petrokas (2012)

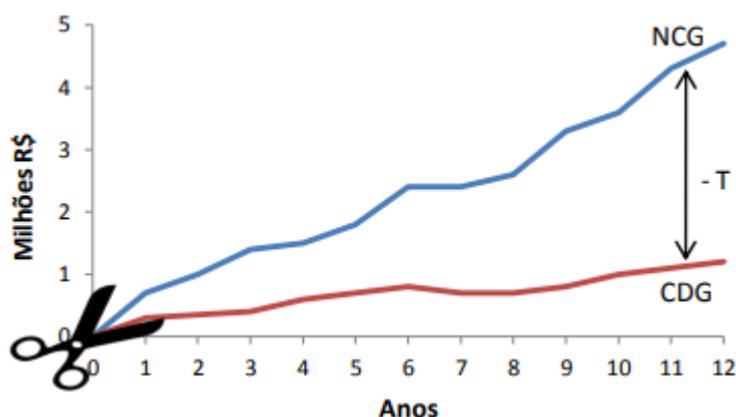
Segundo Marques e Braga apud Modro; Fama; Petrokas (2012), a situação I indica alto nível de liquidez e ciclo financeiro reduzido. Na situação II, muito comum nas grandes

indústrias, aponta maior vulnerabilidade a variações no nível operacional. A III aponta o uso de financiamentos em curto prazo e maior fragilidade financeira. Na IV, demonstra maior uso de fontes de curto prazo, indicando potencial falência. Ainda para os autores, na situação V, mesmo revelando uma situação financeira muito defasada, ainda possui menos agravamento quando comparada à situação IV, já que a NCG negativa não ocasiona queda nos saldos de tesouraria. Por fim, Marques e Braga apud Modro; Famá; Petrokas (2012) afirmam que na situação VI, há o apontamento da má gestão operacional, porém boa aplicação dos recursos de curto prazo, mas esse diagnóstico não pode ser contínuo.

Conforme Modro; Fama; Petrokas (2012), o termo efeito tesoura designa a situação em que o saldo da tesouraria se torna negativo, apresentando uma má tendência de crescimento, apontando o uso de recursos em curto prazo.

Contudo, o efeito tesoura pode ser provocado por outros fatores, para Assaf Neto e Silva apud Modro, Famá e Petrokas (2012), são eles: metas de expansão gananciosas, a inflação, perda de capital de giro, etc. a representação gráfica do efeito tesoura é apresentada na Figura 1.

Figura 1 – Efeito tesoura



Fonte: Fleuriet, Kehdy, Blanc apud Modro, Famá e Petrokas (2012)

### 2.3.2 Administração do capital de giro

De acordo com Braga apud Domingues et al. (2017), a administração do capital de giro é formada por um processo de planejamento e controle dos recursos financeiros direcionados para o ativo circulante da empresa. Os autores afirmam que são provenientes de obrigações a serem cumpridas no curto prazo (dentro do período de 365 dias), abordadas no passivo circulante, de exigências em longo prazo e do patrimônio líquido em função dos ativos não circulantes. Concluem ainda que qualquer deslize nesta área pode comprometer a capacidade de liquidez da organização e/ou causar danos a sua lucratividade.

Conforme Souza e Souza apud Domingues et al. (2017), o capital de giro é definido pelos recursos necessitados pela empresa para o financiamento de suas obrigações ativas, até o final de seu ciclo operacional. Matias (2006) ressalta que para obter êxito no direcionamento do capital de giro, é indispensável manter o foco permanente nos elementos que compõem o ativo e o passivo circulante da organização, possuir um estoque mínimo que supra a capacidade de produção, o controle dos limites de crédito e as concessões aos clientes,

acompanhar as obrigações junto aos fornecedores e gerenciar o fluxo de caixa, mantendo sua liquidez e lucratividade.

### 2.3.3 Ciclo operacional

O ciclo operacional tem início quando é realizada a compra de mercadoria e encerra-se no recebimento da venda. Padoveze (2010, p. 216), infere que “o ciclo operacional é o tempo médio que a empresa leva para produzir, vender e receber a receita de seus produtos”. Para Braga (2008 p. 127), é “o intervalo de tempo compreendido desde a compra das mercadorias ou dos materiais de produção até o recebimento da venda”.

### 2.3.4 Ciclo financeiro

Segundo Baldissera et al. (2015), o ciclo financeiro inicia-se no desembolso e finaliza no recebimento da venda. De acordo com Hessel Júnior (2011, p. 18), “o ciclo financeiro trata-se do período em que a empresa gira com os recursos entre os recebimentos e os pagamentos”.

Zanluca apud Garcia (2015) infere que para a empresa é importante sempre buscar formas que reduzam os ciclos financeiros, estando atentos as limitações do mercado e o cenário econômico que está inserido. A seguir será apresentada a fórmula para o cálculo do ciclo financeiro (Figura 2)

Figura 2 – Cálculo do ciclo financeiro

$CF = PMRC + PMRE - PMPF$ <p>Legenda</p> <p>CF = Ciclo Financeiro</p> <p>PMRC = Prazo Médio de Recebimento dos Clientes</p> <p>PMRE = Prazo Médio de Rotação do Estoque</p> <p>PMPF = Prazo Médio de Pagamento ao Fornecedor</p>
--

Fonte: Lemes Junior; Pisa apud Garcia (2015)

### 2.3.5 Giro de caixa

Conforme Hoji apud Carvalho e Oliveira (2016), o caixa é um ativo que mostra os saldos disponíveis em formas de numerários ou bancos (liquidez). Para o autor, as contas bancárias constam como saldo de caixa ao invés de ser consideradas investimento temporário, devido a sua liquidez.

O giro de caixa indica quantas vezes, ao longo de um ano, ocorre o revezamento do caixa da empresa. Para se obter o giro de caixa, basta dividir por 360, período de projeção de um ano, pelo ciclo financeiro. (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

### 2.3.6 Caixa operacional

Gitman apud Carvalho e Oliveira (2016) afirma que o caixa operacional pode ser considerado o total de recursos líquidos fundamentais para que o Capital Circulante Líquido suporte um determinado volume de vendas. Ainda segundo o autor, para a realização deste cálculo, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$CO = \text{Desembolsos (saídas)} / \text{Giro de Caixa.}$$

## 3 MÉTODO

Segundo Goldenberg apud Silveira e Cordová (2009), para a pesquisa qualitativa interessa aprofundar a compreensão de um grupo social, organização e assim por diante. De acordo com os autores essa forma de pesquisa se caracteriza por buscar a objetivação dos fenômenos, descrever, compreender e explicar, como também quem a utiliza demanda orientações teóricas e dados reais para obter resultados mais autênticos possíveis.

Para Trivinões apud Silveira e Cordová (2009), a pesquisa descritiva expõe eventos de determinada realidade, acarretando em uma grande quantidade de informações sobre o tema de pesquisa. Já para Hymann apud Dalfovo; Lana; Silveira (2008) é a pesquisa na qual descreve um fenômeno e o registra da forma que ocorreu.

O método de pesquisa bibliográfico segundo Fonseca (2002) trata do levantamento teórico de referências já publicadas em meios escritos ou eletrônicos, com o objetivo de coletar dados e conhecimentos antecedentes sobre o questionamento no qual se busca uma resposta. Já o método documental para o autor se assemelha ao bibliográfico, porém se aprofunda em outros tipos de fontes, sem tratamento analítico, como tabelas, gráficos, relatórios, etc.

Diante deste contexto, este trabalho apresenta uma pesquisa qualitativa, descritiva, na qual se utiliza de fontes bibliográficas e documentais, contribuindo para a estrutura e realização da análise de caso da empresa Lojas Cem, fundada em 1952, no interior de São Paulo, a filial escolhida para análise de quatro anos dos Demonstrativos Contábeis e a aplicação das Ferramentas de Gestão Financeira foi a unidade Lojas Cem S/A, situada na cidade de São Sebastião, Estado de São Paulo.

### 3.1 Apresentação do corpus de análise

De acordo com o site oficial das Lojas Cem S/A, a empresa foi fundada em 1952, em Salto, interior de São Paulo por Remígio Dalla Vecchia, que em certo momento, decidiu montar um negócio de conserto e venda de bicicletas, peças e acessórios, que recebeu o nome de Casa de Bicicletas Zani e Dalla Vecchia em sociedade com sua esposa, Nair Zani Dalla Vecchia.

Ainda segundo o site, em 1959 a seção de peças e consertos cedeu espaço aos primeiros eletrodomésticos. Em 1966, já em prédio próprio, iniciou-se a comercialização de móveis. Conforme publicado no site, Remígio aposentou-se em 1968. A partir de então a empresa cujo nome já havia mudado para R. Dalla Vecchia S/A passou a ser dirigida por um conselho de diretores.

A sigla CEM – Centro dos Eletrodomésticos e Móveis – foi escolhida em 1976 por meio de um grande concurso. O objetivo traçado era ir muito além das quatro lojas existentes na época. Para isso, era preciso um nome curto, impessoal, fácil de falar e de memorizar.

A filial escolhida para análise foi a filial de número 105, inaugurada em 2001 e localizada na Avenida Guarda Mor Lobo Viana, número 305 - Centro de São Sebastião. Atualmente possui cerca de 50 funcionários, incluindo gerente, assistente de gerencia, vendedores, auxiliares de loja, auxiliares de limpeza e menor aprendiz.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Iniciam-se os resultados e discussão pela análise dos índices econômico-financeiros.

### 4.1 Análise dos índices econômico-financeiros

Para aplicar os cálculos dos índices econômico-financeiros e das ferramentas da gestão financeira citados no capítulo 2 deste trabalho, foram utilizados dados da empresa Lojas Cem S/A, filial 105, dos anos de 2015 até 2018, onde foram elaborados o Balanço Patrimonial e o Demonstrativo de Resultados do Exercício, todos os dados foram obtidos do site da Imprensa Oficial do Governo do Estado de São Paulo (Figuras 3 e 4).

Figura 3 – Balanço Patrimonial dos Exercícios

Balanço Patrimonial dos Exercícios Sociais Findos em 31/12/15 a 31/12/18 (Valores em Milhares de Reais)				
Ativo	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
<b>Ativo Circulante</b>	<b>2.526.230</b>	<b>3.008.771</b>	<b>3.589.681</b>	<b>3.975.817</b>
<b>Disponível</b>	<b>15.766</b>	<b>30.342</b>	<b>32.837</b>	<b>40.115</b>
Caixa, Bancos e Fundos	15.766	30.342	32.837	40.115
<b>Realizável a Curto Prazo</b>	<b>2.510.464</b>	<b>2.978.429</b>	<b>3.556.844</b>	<b>3.935.702</b>
Pagamentos Antecipados	3.069	3.755	2.787	578
Aplicações Financeiras	864.542	1.119.735	1.336.093	1.676.012
Clientes	1.430.782	1.575.764	1.976.577	1.930.780
Ajustes à Valor Presente	56.700	64.600	48.321	37.129
Provisão para Devedores Duvidosos	155.000	161.000	206.972	184.826
Estoques	330.006	399.395	390.284	439.582
Créditos Tributários	90.822	103.982	103.965	108.667
Outros Realizáveis a Curto Prazo	2.943	1.398	2.431	2.038
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>60.711</b>	<b>67.866</b>	<b>81.502</b>	<b>85.938</b>
<b>Realizável a Longo Prazo</b>	<b>13.673</b>	<b>14.566</b>	<b>19.122</b>	<b>21.002</b>
Depósitos Judiciais	13.673	14.566	19.122	21.002
<b>Investimentos</b>	<b>0</b>	<b>2.067</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Outros	0	2.067	0	0
<b>Ativo Imobilizado</b>	<b>47.038</b>	<b>51.233</b>	<b>62.380</b>	<b>64.936</b>
Móveis, Equipamentos e Instalações	72.046	76.260	80.143	89.461
Veículos	8.798	9.185	16.904	17.560
Terrenos	10	10	10	10
Depreciações Acumuladas	47.730	55.153	57.105	65.255
Valores a Amortizar	24.222	35.477	37.564	41.762
Amortizações Realizadas	10.308	14.546	15.136	18.602
<b>Total do Ativo</b>	<b>2.586.941</b>	<b>3.076.637</b>	<b>3.671.183</b>	<b>4.061.755</b>
<b>Passivo</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>520.269</b>	<b>719.577</b>	<b>886.549</b>	<b>809.470</b>
Fornecedores	182.566	183.509	190.804	188.370
Tributos e Contribuições a Recolher	56.409	83.801	91.109	92.993
Empréstimos e financiamentos	0	0	3.494	2.296
Obrigações com Funcionários	72.848	75.927	86.800	92.927
Dividendos e JSCP a Pagar	116.192	149.600	161.900	178.000
Outros Exigíveis a Curto Prazo	1.888	3.359	4.522	4.749
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>56.000</b>	<b>66.000</b>	<b>87.000</b>	<b>88.000</b>
Provisão para Contingências	56.000	66.000	87.000	88.000
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>2.010.672</b>	<b>2.291.060</b>	<b>2.697.634</b>	<b>3.164.285</b>
Capital Social	1.200.000	1.400.000	1.500.000	1.900.000
Reserva Legal	78.383	90.778	107.800	127.300
Reserva de Lucros	732.289	800.282	1.089.834	1.136.985
<b>Total do Passivo</b>	<b>2.586.941</b>	<b>3.076.637</b>	<b>3.671.183</b>	<b>4.061.755</b>

Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Figura 4 – Demonstrativo dos Resultados dos Exercícios

Demonstração dos Resultados dos Exercícios Sociais Findos em 31/12/15 a 31/12/18 (Valores em Milhares de Reais)				
Receita	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
<b>Receita Bruta</b>	<b>4.239.745</b>	<b>4.351.653</b>	<b>5.334.644</b>	<b>5.382.397</b>
Ajuste a Valor Presente	56.700	64.600	190.814	131.136
Reversão Ajuste a Valor Presente Ano Anterior	47.200	56.700	207.093	142.328
Cancelamentos e Devoluções	28.647	26.830	30.738	32.982
Tributos sobre Faturamento	905.601	1.020.211	1.268.536	1.279.527
<b>Receita Líquida</b>	<b>3.295.997</b>	<b>3.296.712</b>	<b>4.051.649</b>	<b>4.081.080</b>
<b>(-) Custo das Vendas</b>	<b>1.904.886</b>	<b>1.847.439</b>	<b>2.264.036</b>	<b>2.231.644</b>
(+) Receitas Financeiras	173.192	186.491	176.932	214.705
<b>Lucro Bruto</b>	<b>1.564.303</b>	<b>1.635.764</b>	<b>1.964.545</b>	<b>2.064.141</b>
<b>(-) Despesas Operacionais</b>				
Despesas com Vendas	700.004	750.195	904.630	950.069
Despesas Administrativas	236.717	279.612	305.278	337.190
Resultado de Provisões e Amortizações	24.898	23.416	35.682	16.870
Juros s/Capital Próprio do Exercício	112.000	152.000	166.000	184.000
<b>Total das Despesas Operacionais</b>	<b>1.073.619</b>	<b>1.205.223</b>	<b>1.411.590</b>	<b>1.488.129</b>
<b>Lucro operacional</b>	<b>490.684</b>	<b>430.541</b>	<b>552.955</b>	<b>576.012</b>
(-) Despesas Financeiras	6.375	30.339	12.230	14.500
<b>Resultado Antes do IR e CSLL</b>	<b>484.309</b>	<b>400.202</b>	<b>540.725</b>	<b>561.512</b>
(-) Despesas com IR e CSLL	179.187	152.314	200.151	170.862
<b>Resultado Após IR e CSLL</b>	<b>305.122</b>	<b>247.888</b>	<b>340.574</b>	<b>390.650</b>
<b>Lucro Líquido do Exercício Por Ação</b>	<b>0,64</b>	<b>0,44</b>	<b>0,57</b>	<b>0,52</b>
<b>Número de Ações ao Final do Exercício</b>	<b>480.000</b>	<b>560.000</b>	<b>600.000</b>	<b>760.000</b>

Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Após a aplicação das fórmulas citadas nos tópicos anteriores na ferramenta Excel 2010, obteve-se os resultados apresentado na Figura 5.

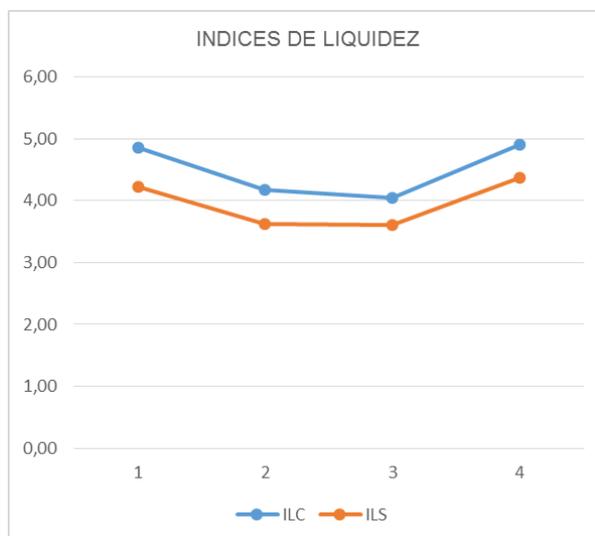
Figura 5- Resultados dos cálculos dos índices

ÍNDICES DE LIQUIDEZ				
ANOS	2015	2016	2017	2018
CCL	R\$ 2.005.961,00	2.289.194,00	2.703.132,00	3.166.347,00
ILC	4,86	4,18	4,05	4,91
ILS	4,22	3,63	6,31	4,37
ÍNDICES DE ATIVIDADE				
GE	5,77	4,63	5,8	5,08
PMR	121,49	130,36	133,39	129,14
PMP	34,5	35,76	30,34	30,39
GAT	1,64	1,41	1,45	1,33
ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO				
IPT	1	1	1	1
ICJ	76,97	14,19	45,21	39,72
ÍNDICES DE LUCRATIVIDADE				
MB	0,55	0,58	0,58	0,59
MOP	0,12	0,1	0,1	0,11
MOL	0,07	0,06	0,06	0,07
ROA	0,1188	0,0801	0,0932	0,0973
ROE	0,1518	0,1082	0,1262	0,1235

Fonte: Silva e Epifânio (2019)

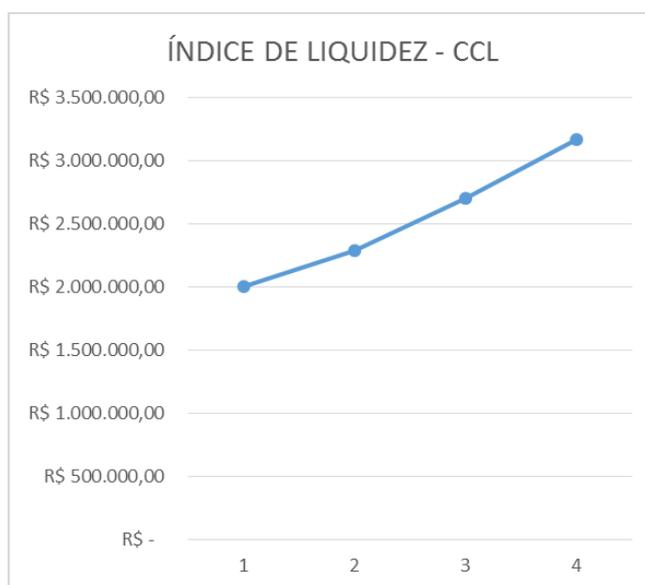
Para melhor ilustração dos resultados obtidos, apresentam-se os gráficos correspondentes a cada índice (Figuras 6, 7, 8, 9 e 10).

Figura 6 – Gráfico dos Índices de Liquidez



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

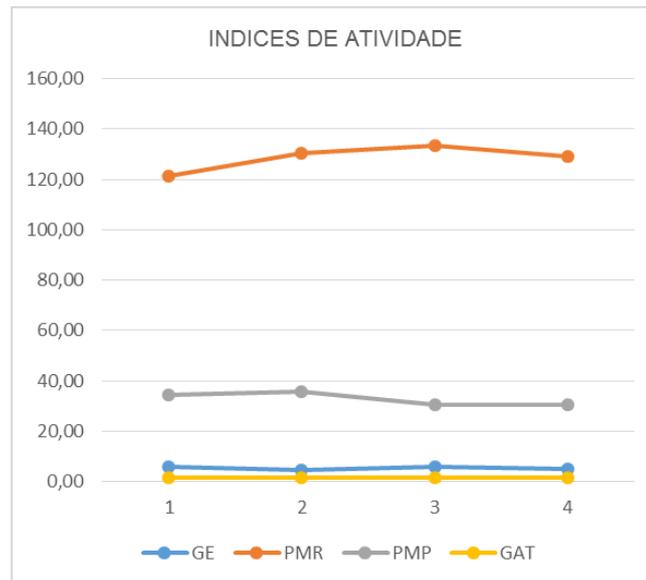
Figura 7- Gráfica do Capital Circulante Líquido



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Conforme Marion (2006), o índice de liquidez mostra a capacidade da empresa em saldar seus compromissos. Observa-se que o último ano do exercício em questão, comparado ao 1º ano da análise, a empresa se recuperou após queda no segundo e terceiro ano, obtendo um aumento em relação ao seu valor de liquidez inicial. Com tal aumento em seu Capital Circulante Líquido, a empresa manteve sua capacidade de saldar com seus compromissos e essa recuperação foi possível devido ao aumento do patrimônio líquido em função da venda de ações.

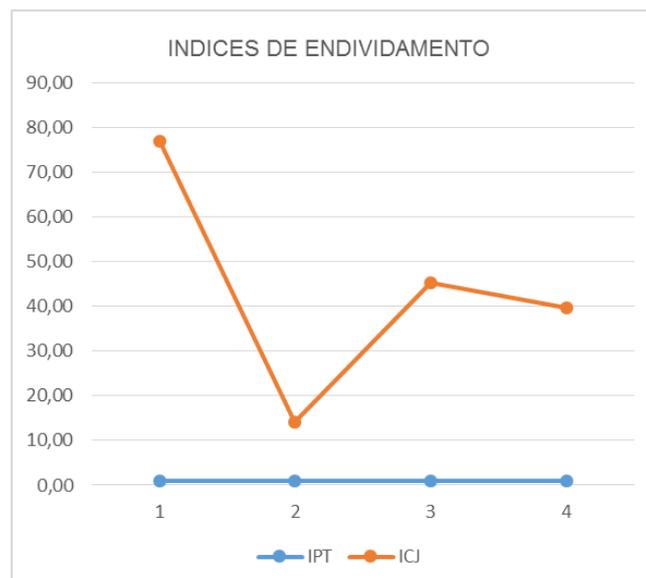
Figura 8 – Gráfico dos Índices de Atividade



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Segundo Silva (2001), esses índices mostram a evolução da atividade operacional da organização. Analisando os dados para comparação dos anos de exercício, infere-se que houve pouca redução do giro de estoque, prazo médio de recebimento alto, ocasionado pelo alto número de vendas feitas a prazo no cartão de crédito ou crediário. Embora o prazo de pagamento seja menor e não havendo evolução nas atividades operacionais, isso não resulta em prejuízo, pois a empresa possui um alto capital de giro para suprir a necessidade causada por essa diferença.

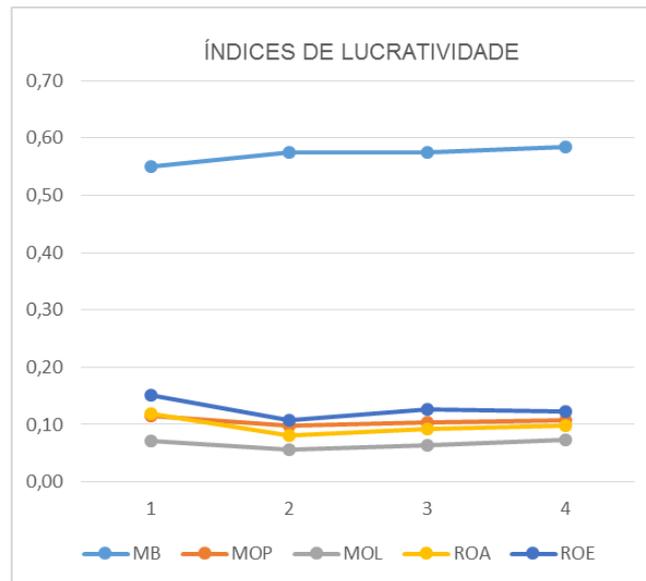
Figura 9- Gráfico dos Índices de Endividamento



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

De acordo com Ribeiro (2004), com esses resultados se mensura o grau de dependência da organização em relação ao capital de terceiros. Analisando os dados obtidos, vê-se que o índice de endividamento da empresa é baixo, pois como aponta o balanço patrimonial, a empresa efetuou empréstimos somente nos dois últimos anos da análise. Seu índice de cobertura de juros sofreu queda no segundo ano, ocasionando a necessidade de capital de terceiros, havendo recuperação no ano seguinte, impedindo o descontrole de seus compromissos e baixa dependência da empresa perante terceiros.

Figura 10 – Gráfico dos Índices de Lucratividade



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Para Vieira, et al. (2012), os índices de lucratividade medem o retorno obtido sobre o capital investido na empresa. Após análise, infere-se que a margem bruta da empresa obteve aumento no segundo ano, mantendo-se nos anos seguintes. A margem operacional sofreu uma leve queda, enquanto a margem operacional líquida se manteve estável. Mesmo com o crescimento do lucro líquido do exercício, o Retorno sobre os Ativos da entidade diminuiu, pois ele não acompanha proporcionalmente o ritmo de crescimento do ativo total da empresa. O mesmo acontece com o Retorno sobre o Patrimônio Líquido.

#### 4.2 Análise do efeito tesoura

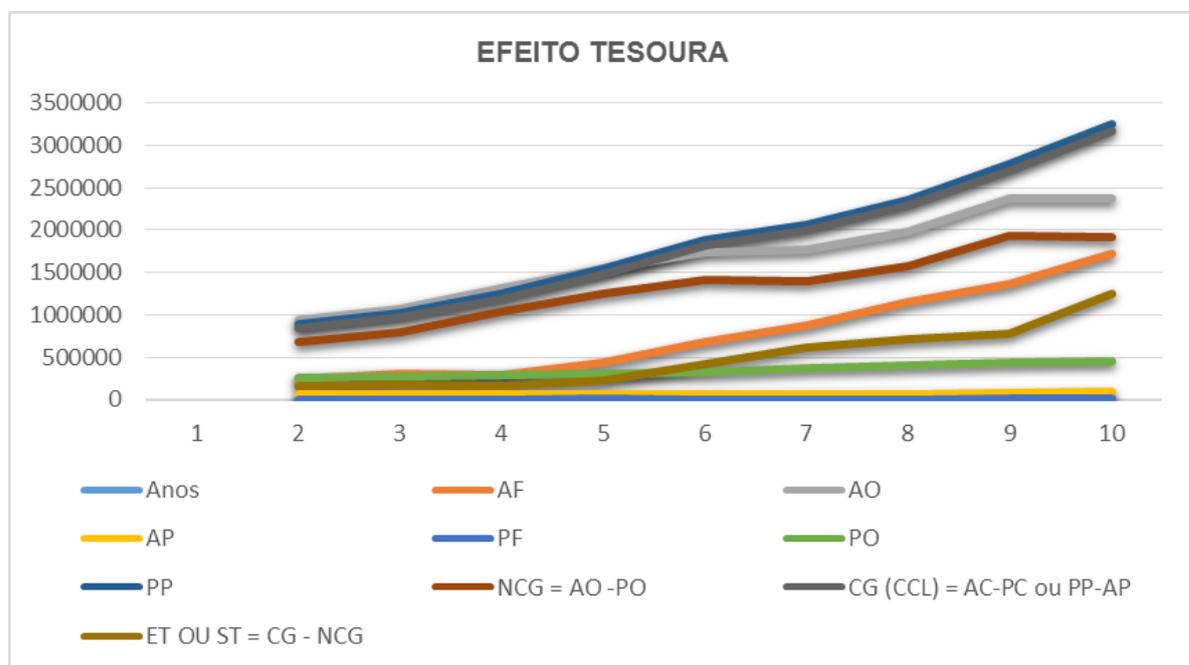
O efeito tesoura segundo Modro; Famá; Petrokas (2012), modelo Fleuriet, trata de uma reclassificação do balanço patrimonial para determinar a situação financeira da empresa em curto prazo, por meio do cálculo e combinação dos principais componentes. Trata-se de um indicador que evidencia o descontrole no crescimento das fontes onerosas de recursos no curto prazo. Ocorre quando o Saldo de Tesouraria se apresenta cada vez mais negativo a cada exercício, variando em níveis superiores ao crescimento da necessidade de capital de giro (Figuras 11 e 12).

Figura 11 – Reclassificação do Balanço Patrimonial

RECLASSIFICAÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL				
ANOS	2015	2016	2017	2018
AF	R\$ 883.377,00	1.153.832,00	1.371.717,00	1.716.705,00
AO	1.760.78,00	1.975.159,00	2.366.861,00	2.370.362,00
AP	60.711,00	67.866,00	81.502,00	85.938,00
PF	1.888,00	3.359,00	4.522,00	4.749,00
PO	428.015,00	492.837,00	530.613,00	552.290,00
PP	2.066.672,00	2.357.060,00	2.784.634,00	3.252.285,00
NCG= AO-PO	1.332.773,00	1.482.322,00	1.836.248,00	1.818.072,00
CG (CCL)=AC-PC OU PP-AP	2.005.961,00	2.289.194,00	2.703.132,00	3.166.347,00
ET OU ST = CG-NCG	673.188,00	806.872,00	866.884,00	1.348.275,00
ST/NCG=	0,51	0,54	0,47	0,74
CG/NCG =	1,50	1,54	1,47	1,74

Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Figura 12 – Gráfico do Efeito Tesoura



Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Realizando a reclassificação do balanço e aplicando a ferramenta, visualiza-se o crescimento da necessidade de capital de giro (NCG), causado principalmente pelo volume de vendas a prazo, sem correspondente obtenção de prazo de fornecedores. Na Análise dos índices constatou-se o prazo médio de recebimento (PMR) acima de 100 dias e o prazo médio

de pagamento (PMP) inferior a 40 dias ao longo dos exercícios analisados. Contudo, não há saldo negativo de tesouraria, pois a necessidade de capital de giro (NCG) não supera o faturamento dos exercícios e em seu ativo operacional (AO) há um crescimento sólido ano após ano. Portanto a Empresa Lojas Cem S/A não está sofrendo o efeito tesoura em sua administração. Realizando a classificação de acordo com o modelo Fleuriet e suas seis variáveis, infere-se uma situação financeira sólida para as lojas Cem S/A.

#### 4.3 Aplicações dos cálculos da administração do capital de giro

De acordo com Matias (2006), para obter êxito no direcionamento do capital de giro, é indispensável manter o foco permanente nos elementos que compõem o ativo e o passivo circulante da organização, gerenciando o fluxo de caixa, mantendo sua liquidez e lucratividade.

Para a realização da administração do capital de giro é preciso efetuar o cálculo para conhecimento da duração do ciclo financeiro da empresa, lembrando que o ciclo financeiro se inicia no pagamento ao fornecedor e termina após o recebimento da venda. Aplicando a fórmula citada por Garcia apud Lemes Junior; Pisa (2012), é possível apresentar o ciclo financeiro da empresa em análise.

O giro de caixa indica quantas vezes ao longo de um ano de exercício ocorre o revezamento do caixa da empresa. Utilizando a fórmula mencionada por Carvalho e Oliveira apud Hoji (2001), constatou-se o total do Giro de caixa das Lojas Cem S/A, filial 105.

O caixa operacional trata do volume mínimo que uma entidade necessita para o giro de suas operações. De acordo com a fórmula citada por Carvalho e Oliveira apud Gitman (2001), obteve-se o volume do caixa operacional da organização. Os resultados de cada ferramenta serão demonstrados na Figura 13.

Figura 13 – Administração do Capital de Giro

CAPITAL DE GIRO					
CICLO FINANCEIRO					
ANOS	PE	2015	2016	2017	2018
2015	62,37	149,35	94,6	165,11	169,66
2016	77,83	GIRO DE CAIXA			
2017	62,06	2,41	3,81	2,18	2,12
2018	70,91				
CAIXA OPERACIONAL					
		3.164.067	3.235.315	3.888.007	3.905.135
		R\$ 1.312.675,96	850.161,31	1.783.138,20	1.840.448,54

Fonte: Silva e Epifânio (2019)

Nota-se no ciclo financeiro um intervalo de tempo grande entre os eventos financeiros ocorridos, o que acarreta em um giro baixo do caixa, isso reflete no crescimento da necessidade de capital de giro anteriormente citado, pois o ciclo financeiro da empresa não tem sido eficiente. Analisando o caixa operacional da empresa se nota que há um volume alto de recursos necessários para o giro, mesmo com essa necessidade, o capital circulante da empresa mantém um aumento de 50% no último ano, o que acarreta em saldos positivos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão Financeira é o conjunto de ferramentas que auxilia o gestor na tomada de decisões. Através dos principais demonstrativos contábeis como Balanço Patrimonial e o Demonstrativo de Resultados do Exercício, são realizados cálculos para identificar fontes de problemas financeiros que estejam ocorrendo na empresa e com isso aplicar soluções com base no levantamento de dados e maior detalhamento da situação.

Foram abordados na pesquisa os cálculos dos índices econômico-financeiros nos quais se verifica a liquidez, atividade, endividamento e lucratividade da empresa Lojas Cem S/A, filial 105, infere-se que, de acordo com esses índices, a empresa possui uma boa situação econômica e financeira.

Além dos índices econômico-financeiros, aborda-se também a ferramenta Efeito Tesoura para calcular o saldo de Tesouraria da empresa em questão, no qual constatou uma situação financeira sólida e na administração do Capital de Giro da empresa, foram calculados o Ciclo Financeiro, Giro de Caixa e Ciclo Operacional da organização que resultaram em saldos positivos com aumentos de 50%, mesmo com necessidade de capital de giro elevada.

Tais ferramentas de análises da gestão financeira são necessárias para a tomada de decisões no que se refere a: onde, quando e quanto investir, como financiar e como distribuir os resultados de forma sinérgica, tendo como objetivo a excelência na administração das finanças da organização.

## 6 REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. 3. ed. São Paulo, Atlas, 2014.

BALDISSERA, Carla et al. **Análise do ciclo operacional e financeiro: um estudo de caso em uma empresa do ramo moveleiro de São Bento do Sul-SC**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2015.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo, Atlas, p. 127, 2008.

BRASIL. Diário Oficial da União. Disponível em: <<http://balancos.imprensaoficial.com.br/BuscaNome.asp>>. acesso em: 13 Jun. 2019.

CARVALHO, João Francisco Sarno; DE OLIVEIRA, João Leandro Cássio. **A Relevância da Gestão do Capital de Giro para a Sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no Brasil**. *Revista Cesumar-Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, v. 21, n. 1, 2016.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**. *Revista interdisciplinar científica aplicada*, v. 2, n. 3, p. 1-13, 2008.

- DOMINGUES, Olga Graciela Diaz et al. **Gestão de capital de giro e formação do preço de venda praticado pelas micro e pequenas empresas**. REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL- Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036, v. 9, n. 1, p. 77-96, 2017.
- FERNANDES, C. et al. **Análise Financeira-Teoria e Prática** 4. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2016.
- FLEURIET, Michel; KEHDY, Ricardo. Blanc; Georges. **A dinâmica financeira das empresas brasileiras**. Belo Horizonte: Edições Fundação Dom Cabral, 1978.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- GARCIA, Tiago Costa. **Análise dos ciclos de caixa: econômico, operacional e financeiro de uma empresa de comércio varejista de tecidos localizada no município de Criciúma-SC, no período do ano de janeiro a junho de 2014**. 2015.
- HESSEL JÚNIOR, Ademar Luiz. **Análise da Situação Financeira de uma Empresa de Pequeno Porte – Estudo de Caso**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul Escola de Administração Curso De Graduação em Administração. Porto Alegre, p. 18, 2011.
- LOJAS CEM. Site oficial da Lojas cem. Disponível em: <<https://www.lojascem.com.br/site/nossa-historia/>>. Acesso em: 19. Set. 2019.
- MODRO, Wilton Moisés; RUBENS, F. A. M. Á.; PETROKAS, Leandro Augusto. **Modelo tradicional x modelo dinâmico de análise do Capital de Giro: Um estudo comparativo entre duas empresas de mesmo setor com diferentes performances financeiras**. FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão, v. 15, n. 1, 2012.
- MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, p. 83, 2002.
- MATARAZZO, D.C. **Análise Financeira de Balanços**. São Paulo, 5. ed. Editora Atlas, p. 47, 1998.
- MATIAS, A. B. **Gestão Financeira do Capital de Giro**. Cadernos do INEPAD- Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração, FEA/USP, Ribeirão Preto, 2006.
- NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades**. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, p. 216, 2010.
- QUEIROZ, Jamerson Viegas; QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira; HÉKIS, Hélio Roberto. **Gestão estratégica e financeira das Instituições de ensino superior: um estudo de caso**. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, v. 3, n. 5, p. 98-117, 2011.
- RIBEIRO, O. M. **Estrutura e Análise de Balanço Fácil**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, p.43, 1998.
- SCHVIRCK, Eliandro et al. **Estudo de Caso: Análise Financeira das Demonstrações Contábeis em uma empresa agropecuária**. BIBLIOTECA DIGITAL CURSO DE CIENCIAS CONTABEIS, v. 2, n. 2, 2010.
- SILVA, J. P. Da. **Análise Financeira das Empresas**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2001.
- SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. Unidade 2–A pesquisa científica. **Métodos de pesquisa**, v. 1, 2009.

SOARES, Patricia de Carvalho Diniz; FARIAS, Magno Williams de Macêdo; SOARES, Fabio Henrique de Lima. **Análise da Necessidade de Capital de Giro, Endividamento e Liquidez de uma Empresa do Ramo Sucroalcooleira: um Estudo de Caso na Usina Coruripe S.** VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011.

VIEIRA, CBHA et al. **Índices de rentabilidade: um estudo sobre os indicadores ROA, ROI e ROE de empresas do subsetor de tecidos, calçados e vestuários listadas na BOVESPA.** In: **Congresso Virtual Brasileiro de Administração. 2012.**