

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

RENAN ALBERTO CORDEIRO

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA APLICADA ÀS UNIDADES QUE
COMPÕEM GRUPO EMPRESARIAL (GRUPO LC) ATUANTE NO SETOR
VAREJISTA DE COSMÉTICOS DE MÉDIO PORTE, NO ESTADO DO PARANÁ**

**CURITIBA
2014**

RENAN ALBERTO CORDEIRO

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA APLICADA ÀS UNIDADES QUE
COMPÕEM GRUPO EMPRESARIAL (GRUPO LC) ATUANTE NO SETOR
VAREJISTA DE COSMÉTICOS DE MÉDIO PORTE, NO ESTADO DO PARANÁ**

Projeto de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Prof. Gianfranco Muncinelli

**CURITIBA
2014**

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

O Trabalho de Conclusão de Curso

Análise econômico-financeira aplicada às unidades que compõem grupo empresarial (Grupo LC) atuante no setor varejista de cosméticos de médio porte, no Estado do Paraná

elaborado por Renan Alberto Cordeiro

e aprovado pela coordenação Acadêmica no MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do Curso de Pós-graduação, nível de especialização do Programa FGV Management.

Curitiba, de de 2014.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador

Gianfranco Muncinelli
Professor orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Renan Alberto Cordeiro, abaixo assinado, do curso MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, realizado as dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 04/03/2013 a 14/10/14, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado "Análise econômico-financeira aplicada às unidades que compõem grupo empresarial (Grupo LC) atuante no setor varejista de cosméticos de médio porte, no Estado do Paraná" é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, de de 2014.

Renan Alberto Cordeiro

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, que iluminou meu caminho e me deu força durante esta longa e árdua jornada, aos meus pais pelo apoio constante e incondicional nos momentos de maior dificuldade, sempre com palavras de confiança e ânimo.

Agradecemos ao Prof. Gianfranco Muncinelli, pela paciência, bom humor e apoio dados para elaboração deste projeto, com sua experiência e conhecimento. Sua contribuição foi fundamental na elaboração deste estudo, principalmente pelas orientações fornecidas sempre de maneira clara e objetiva.

Agradecemos também aos professores e coordenadores do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria do ISAE-FGV, pelo comprometimento na manutenção da qualidade do *Campus* e do Curso.

E, por fim, gostaríamos de agradecer aos diretores e colaboradores do Grupo LC, objeto desse estudo, pela atenção disponibilizada e pelo comprometimento no envio dos documentos e informações necessárias para consecução deste estudo.

A todos, mais uma vez, muitíssimo obrigado!

RESUMO

Tendo em vista o dinamismo do cenário macroeconômico atual, e os efeitos que novos fatos e acontecimentos causam nas empresas, é de suma importância o conhecimento aprofundado a respeito das diversas variáveis que compõem a ciranda da economia. Para as organizações de maneira geral, além do conhecimento a respeito de assuntos relacionados à economia, é extremamente importante conhecer sua atividade, ou ainda, seu próprio negócio. Diante deste cenário, o grupo LC comercial composto por empresas atuantes no setor varejista de cosméticos como franqueado da marca o boticário tem a preocupação de estruturar-se para os próximos anos, buscando conhecer profundamente a si mesmo. Foi realizado então estudo de caso com o grupo empresarial citado contemplando diagnóstico financeiro e econômico dos últimos exercícios. Nota se de maneira geral que as empresas do grupo geram resultado para seus acionistas e também apresentam liquidez, em sua grande maioria. Porém, nota se que os ciclos operacionais das empresas são extensos, gerando em grande parte das unidades um ciclo financeiro positivo. Nota se também que algumas unidades apresentam um melhor desempenho que as demais.

Palavras-chave: Análise econômico-financeira, Diagnóstico empresarial.

ABSTRACT

Because of the dynamism of the macroeconomic environment, and the effects that new facts and events cause the companies it is important the knowledge about the variables that make the economy. For organizations in general, besides the knowledge on issues related to the economy, it is extremely important to know their activity, or even your own business. In this scenario, the LC group composed of active trading in the retail sector cosmetic companies as a franchisee of the brand Boticário takes care to structure itself for the coming years, getting to know yourself deeply. Case study was then conducted with the business group cited contemplating financial and economic diagnosis of recent years. Note that if in general the group companies generate income for its shareholders and also have liquidity, mostly. However the operational cycles of businesses are extensive, what results in a positive financial cycle. And some units perform better than others.

Keywords: Financial planning, Business diagnostics.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1	- Ciclo operacional	26
FIGURA 2	- Perfumaria homens.....	41
FIGURA 3	- Perfumaria mulheres.....	41
FIGURA 4	- Perfumaria infantil	41
FIGURA 5	- Hidratação corporal.....	42
FIGURA 6	- Tratamento facial	42
FIGURA 7	- Banho	42
FIGURA 8	- Cabelos.....	42
FIGURA 9	- Proteção solar.....	42
FIGURA 10	- Boca.....	43
Figura 11	- Olhos	43
FIGURA 12	- Rosto	43
FIGURA 13	- Demaquilante.....	43
FIGURA 14	- Esmalte	43
FIGURA 15	- Estrutura das franquias do grupo.....	45
FIGURA 16	- Organograma do Grupo LC	48
FIGURA 17	- Perfil dos revendedores de venda direta no Brasil.....	50
GRÁFICO 1	- Estrutura de Capital 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	56
GRÁFICO 2	- Estrutura de Capital 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	57
GRÁFICO 3	- Estrutura de Capital 2013: Guaratuba e Pontal	57
GRÁFICO 4	- Rentabilidade sobre investimento 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	58
GRÁFICO 5	- Rentabilidade sobre investimento 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina	59
GRÁFICO 6	- Rentabilidade sobre investimento 2013: Guaratuba e Pontal ...	59
GRÁFICO 7	- Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	60
GRÁFICO 8	- Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	61

GRÁFICO 9	- Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Guaratuba e Pontal	61
GRÁFICO 10	- Rentabilidade sobre vendas 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)	62
GRÁFICO 11	- Rentabilidade sobre vendas 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina	62
GRÁFICO 12	- Rentabilidade sobre vendas 2013: Guaratuba e Pontal.....	63
GRÁFICO 13	- Liquidez imediata 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	64
GRÁFICO 14	- Liquidez imediata 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	64
GRÁFICO 15	- Liquidez imediata 2013: Guaratuba e Pontal	64
GRÁFICO 16	- Liquidez corrente 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	65
GRÁFICO 17	- Liquidez corrente 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	65
GRÁFICO 18	- Liquidez corrente 2013: Guaratuba e Pontal	66
GRÁFICO 19	- Liquidez seca 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	66
GRÁFICO 20	- Liquidez seca 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	67
GRÁFICO 21	- Liquidez seca 2013: Guaratuba e Pontal	67
GRÁFICO 22	- Liquidez geral 2013: : Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	68
GRÁFICO 23	- Liquidez geral 2013: : Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	68
GRÁFICO 24	- Liquidez geral 2013: Guaratuba e Pontal.....	68
GRÁFICO 25	- Prazo médio de renovação do estoque 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	69
GRÁFICO 26	- Prazo médio de renovação do estoque 2013: : Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	70
GRÁFICO 27	- Prazo médio de renovação do estoque 2013: Guaratuba e Pontal.....	70
GRÁFICO 28	- Giro do ativo 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	71

GRÁFICO 29 - Giro do ativo 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	71
GRÁFICO 30 - Giro do ativo 2013: Guaratuba e Pontal.....	71
GRÁFICO 31 - Prazo médio de cobrança 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	72
GRÁFICO 32 - Prazo médio de cobrança 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	73
GRÁFICO 33 - Prazo médio de cobrança 2013: Guaratuba e Pontal	73
GRÁFICO 34 - Prazo médio de pagamento 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	74
GRÁFICO 35 - Prazo médio de pagamento 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina	74
GRÁFICO 36 - Prazo médio de pagamento 2013: Guaratuba e Pontal	75
GRÁFICO 37 - Liquidez dinâmica 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	77
GRÁFICO 38 - Liquidez dinâmica 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	77
GRÁFICO 39 - Liquidez dinâmica 2013: Guaratuba e Pontal	78
GRÁFICO 40 - Margem operacional (EBIT) 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	79
GRÁFICO 41 - Margem operacional (EBIT) 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina	79
GRÁFICO 42 - Margem operacional (EBIT) 2013: Guaratuba e Pontal	79
GRÁFICO 43 - Margem bruta 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha).....	80
GRÁFICO 44 - Margem bruta 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina.....	80
GRÁFICO 45 - Margem bruta 2013: Guaratuba e Pontal.....	81

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Ranking maiores empresas cosméticos	40
QUADRO 2 - Missão, visão e valores do Grupo LC	44
QUADRO 3 - Composição societária – Grupo LC	47
QUADRO 4 - Ciclo econômico, operacional e financeiro 2013	75
QUADRO 5 - Quadro de indicadores 2013	55

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 Conceito de diagnóstico empresarial/análise financeira	15
2.1.1 Utilização do diagnóstico empresarial	18
2.1.2 Procedimentos para realização do diagnóstico empresarial.....	20
2.2 Análise horizontal	20
2.3 Análise vertical.....	21
2.4 Principais quocientes de liquidez.....	21
2.4.1 Liquidez imediata.....	22
2.4.2 Liquidez corrente	22
2.4.3 Liquidez seca.....	23
2.4.4 Liquidez geral	23
2.5 Grau de endividamento	24
2.6 Ciclo operacional	25
2.6.1 Rotação de estoque	26
2.6.2 Prazo médio de recebimento (PMR)	27
2.6.3 Prazo médio de pagamento (PMP)	28
2.7 Indicadores de rentabilidade.....	28
2.7.1 Retorno sobre o ativo (ROA)	29
2.7.2 Retorno sobre o investimento (ROI)	30
2.7.3 Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE).....	31
2.7.4 Margem de lucro sobre as vendas	32
2.7.5 Margem bruta	32
2.7.6 Margem operacional.....	33
2.7.7 Margem líquida.....	33
2.7.8 O giro do ativo	33
2.8 Capital de giro (CDG)	34
2.9 Necessidade de capital de giro (NCG)	35
2.10 Tesouraria (T).....	35
2.11 Relação CDG, NCG e T	36

3 METODOLOGIA	39
3.1 Caracterização da organização - O Boticário	39
3.2 Caracterização da organização – Grupo LC.....	44
3.2.1 Missão, visão e valores do Grupo LC	44
3.2.2 Descrição das franquias	44
3.2.3 Composição societária	47
3.2.4 Organograma	48
3.2.5 Regime de tributação	49
3.3 Setor de perfumaria e cosméticos no Brasil	49
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	54
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS - ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DAS EMPRESAS DO GRUPO LC NO EXERCÍCIO 2013, COM COMPARATIVO DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DAS MESMAS	56
5.1 Estrutura de capital.....	56
5.2 Rentabilidade.....	58
5.2.1 Rentabilidade sobre investimento.....	58
5.2.2 Rentabilidade sobre capital próprio	60
5.2.3 Rentabilidade sobre vendas	61
5.3 Liquidez	63
5.3.1 Liquidez imediata.....	63
5.3.2 Liquidez corrente	65
5.3.3 Liquidez seca.....	66
5.3.4 Liquidez geral	67
5.4 Prazos médios.....	69
5.4.1 Prazo médio de renovação do estoque	69
5.4.2 Giro do ativo	70
5.4.3 Prazo médio de cobrança.....	72
5.4.4 Prazo médio de pagamento.....	73
5.5 Ciclo econômico, financeiro e operacional	75
5.6 Liquidez dinâmica	76
5.7 Margens.....	78
5.7.1 Margem operacional (EBIT).....	78
5.7.2 Margem bruta	80

6 RECOMENDAÇÕES	82
7 CONCLUSÕES.....	83
REFERÊNCIAS.....	85
APÊNDICES	89

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista o dinamismo do cenário macroeconômico atual, e os efeitos que novos fatos e acontecimentos causam nas empresas, é de suma importância o conhecimento aprofundado a respeito das diversas variáveis que compõem a ciranda da economia. Para as organizações de maneira geral, além do conhecimento a respeito de assuntos relacionados a economia, é extremamente importante conhecer sua atividade, ou ainda, seu próprio negócio.

Levando em consideração os fatos citados anteriormente, é essencial que as organizações, de maneira geral, estejam bem cientes de sua situação, principalmente sob o aspecto econômico-financeiro. Porém, no caso de grupos/empresas que possuem diversas unidades, a obtenção desse conhecimento se torna mais difícil. Mas, apesar de difícil, a realização de análise econômica-financeira por filial é vital para a realização de um diagnóstico empresarial adequado e assertivo.

Diante desse panorama, tem-se a importância do tema, tendo como objeto de estudo grupo empresarial do setor varejista de cosméticos de médio porte com sede em Paranaguá-PR. O período de avaliação compreende o período de janeiro/2013 a dezembro/2013.

Logo, o presente estudo tem como objetivo geral verificar dentre as unidades que compõem grupo empresarial atuante no setor varejista de cosméticos de médio porte, qual a situação econômico-financeira de cada uma delas, através da realização de diagnóstico empresarial. Visando atender esse objetivo serão realizados os procedimentos de descrição do referencial teórico sobre diagnóstico empresarial e análise econômico-financeira, análise das demonstrações financeiras das empresas do Grupo LC no exercício 2013 e por fim a comparação da situação econômico-financeira das diversas unidades que compõem o Grupo LC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceito de diagnóstico empresarial/análise financeira

A análise financeira utilizando dos Demonstrativos contábeis, pode ser conceituada de acordo com Rasoto *et al.* (2012, p.18 e 19):

A Lei 6.404, 15 de dezembro de 1976, ou Lei das Sociedades Anônimas, alterada (atualizada) pela Lei 11.638, de 28 de dezembro de 2007, estabelece padrões para apresentação dos demonstrativos financeiros, também conhecidos como demonstrativos contábeis. Assim, as empresas tornaram-se obrigadas a ter uma contabilidade, podendo ela fazer parte da estrutura organizacional ou ser terceirizada. As empresas, independentemente de seu porte, podem medir a eficiência de suas funções empresariais, comparando-as ao longo tempo (quadro evolutivo) ou, até mesmo, com outras empresas do mesmo ramo de atividade. A técnica contábil análise de balanços subdivide-se em diversas técnicas de análise, com destaque para as análises prospectiva, de índices, vertical/horizontal, entre outras. Não obstante a aplicabilidade e limitação de cada uma, neste momento, é destacada a análise através de índices (análise de índices), que é a mais usual no gerenciamento dos negócios. Os índices refletem a relação entre grandezas – valores – extraídas das demonstrações contábeis e estas são originadas pela contabilidade com base nos registros dos atos e fatos que modificam o patrimônio – o seu objeto de estudo. Corroborando o entendimento de Assaf Neto (1998), os índices são importantes elementos subsidiadores de decisão para diferentes públicos.

Ainda sobre a análise financeira, ou, de demonstrações financeiras, pode ser caracterizada de acordo com Blatt (2001, p.1 e 2):

A análise das demonstrações financeiras, inclusive para fins de concessão de crédito, engloba a interpretação das demonstrações financeiras em conjunto com as notas explicativas, por meio de uma metodologia própria, visando obter o melhor entendimento possível (embora limitado, em razão de tratar-se de uma visão externa) da situação econômico-financeira da empresa, objetivando identificar e explicar fatores não contábeis que podem afetar a mensagem das demonstrações financeiras.

Ainda em relação a análise financeira, de acordo com Savytzky (2006, p.25):

A simples leitura do balanço nos dá uma ideia geral da composição patrimonial da empresa. Todavia, quando se deseja conhecer o estado patrimonial, financeiro e residual, as modificações ocorridas e suas causas e, ainda, as projeções que possam ser feitas, torna-se necessária a análise do balanço. A análise consiste no exame isolado das contas, na comparação de grupos de contas entre si ou em relação ao todo. Essas comparações podem ser feitas por números absolutos, números-índices, percentagens e quocientes. Os mais usados, porque permitem melhor interpretação, são as percentagens e os quocientes. Existe um grande número de fórmulas para apuração desses índices. Alguns deles são indispensáveis e, por isso, podem ser tidos como básicos, e outros complementares, que funcionam como auxiliares na determinação do diagnóstico ou, ainda, para fins estatísticos. Na prática, basta um reduzido número de índices. Nas análises internas (da própria empresa) é que se utiliza um maior número de índices complementares, quase sempre em impresso padronizado, com a função de informes estatísticos, bastante úteis. A análise, portanto, deve ser executada com base em índices realmente necessários à finalidade, evitando-se os supérfluos. Devem ser dispostos em ordem de importância e em sequência conclusiva racional, de modo a que a interpretação também se dê nesse sentido.

Já sobre o conceito de diagnóstico empresarial, conforme o exposto em Gigamedia (2012):

O trabalho de Diagnóstico Financeiro tem como objetivo a mensuração do desempenho financeiro e do modelo de negócios praticado pela empresa, abrangendo um período anterior ao atual (análise retrospectiva) e projeção de valores para um período posterior ao atual (análise prospectiva). Isso é feito por meio de análise das informações contábeis, registros em planilhas fornecidos pela empresa, informações do planejamento estratégico e entrevista com os gestores. A eficiência do modelo de gestão, o grau de competitividade, a produtividade dos recursos humanos, a qualidade dos produtos e os padrões de todos os demais fatores críticos de sucesso de uma empresa são expressos no seu desempenho financeiro. É essencial, portanto, conhecer em detalhes a saúde financeira de uma empresa, pois é o que sintetiza todos os demais fatores. A análise retrospectiva ajuda a compreender como os resultados da empresa se comportaram até a situação presente. Esse trabalho é realizado por meio da análise de balanços e demonstrativos e de informações importantes que estejam registrados em planilhas e relatórios gerenciais, confrontada com os resultados da análise da situação atual.

Complementando a definição de análise financeira, conforme o apresentado por Vasconcelos (2008, p.163):

A análise financeira corresponde a um conjunto de técnicas que proporcionam um diagnóstico sobre a situação econômico-financeira da organização analisada. São utilizadas profissionalmente em trabalhos como: avaliação de desempenho organizacional, *análise da eficácia e efetividade do planejamento financeiro*, de fundamentação de reorganizações societárias e de reestruturação financeira, avaliações periciais, entre outros.

De acordo com Souza (2005):

Constitui-se a análise financeira organizacional como o encadeamento dos processos que objetivam examinar de forma detalhada os dados financeiros relativos a uma determinada organização. A análise fundamenta-se nos demonstrativos contábeis, ou dados financeiros em geral e ainda em fatores condicionantes internos que podem ser a estrutura da organização, sua cultura, peculiaridades, capacidade tecnológica. Fatores condicionantes externos que por muitas oportunidades escapam ao controle da organização tais como questões políticas, governamentais e macro econômicas, podem também ser levados em consideração no processo de análise. De forma bastante simples, Silva 2004, demonstra a partir de uma configuração esquemática, a definição de análise financeira das organizações e suas principais fases: Fonte: DA SILVA, J. Análise financeira das empresas, 2004 A coleta, basicamente se desenvolve buscando nas demonstrações contábeis e em outras fontes, os dados requisitados. Informações como mercado onde a organização atua, produtos que fabrica e comercializa, informações relativas aos sócios etc. A conferência diz respeito a análise de confiabilidade e veracidade dos dados. A fase de preparação compreende o ordenamento pré-determinado que vai encadear os dados para a fase de processamento que será responsável pela emissão de relatórios respectivos, importantes ao processo de análise. A análise nada mais é do que a interpretação dos dados processados que subsidia as ações, recomendações constantes dos relatórios e pareceres da última fase: a conclusiva.

Outra definição para diagnóstico/análise financeira, está disposto em Sheila (2011):

Refere-se à avaliação ou estudo de viabilidade, estabilidade e lucratividade de um negócio ou projeto. Engloba um conjunto de instrumento e métodos que permitem realizar diagnósticos sobre a situação financeira de uma empresa, assim como prognósticos sobre o seu desempenho futuro.

Em complemento aos conceitos expostos anteriormente (OS OBJECTIVOS..., 2014):

Por definição, análise financeira é a capacidade de avaliar a rentabilidade empresarial tendo em vista, em função das condições atuais e futuras, verificar se os capitais investidos são remunerados e reembolsados de modo a que as receitas geradas superem as despesas de investimento e de funcionamento realizadas num dado período de tempo. Através da análise financeira pode analisar-se o desempenho histórico da empresa e avaliar a sua atual situação financeira. Poderemos verificar se esta se encontra dentro dos parâmetros médios do sector, compreender as políticas seguidas por um concorrente, ou verificar a saúde financeira da empresa através do grau de cumprimento dos objetivos propostos. Conseguir compreender o passado é uma necessidade para objetivar o futuro, pelo que, da análise financeira surge naturalmente o planeamento financeiro, tanto que os gestores utilizam os planos financeiros para estabelecer objetivos concretos, para antecipar surpresas e para avaliar se a empresa tem disponibilidades suficientes para fazer face aos seus créditos e/ou se dá boa aplicação aos seus excedentes de tesouraria. Os índices económico-financeiros são um instrumento prático para resumir um grande número de dados económicos e financeiros e para comparar o desempenho das empresas, ajudando-as a fazer as perguntas certas, embora nem sempre tenham capacidade para fornecer as respostas.

2.1.1 Utilização do diagnóstico empresarial

Sobre à utilização e a necessidade da elaboração de diagnóstico empresarial e/ou análise financeira para avaliação de uma sociedade, de acordo com Rasoto *et al.* (2012, p.19):

são essenciais, internamente, para a administração subsidiar suas decisões e, externamente, para os terceiros que se relacionam com a empresa, a exemplo dos fornecedores, das instituições financeiras concessionárias de crédito, dos investidores, que almejam reduzir o risco de seus investimentos, também dos clientes, que visam se "assegurar" da conclusão e entrega dos bens ou serviços contratados.

Em relação a utilização de diagnóstico empresarial, conforme o exposto em Gigamedia (2012):

São diversas as situações em que é requerido um diagnóstico financeiro:

- Definição do valor da empresa;
- Verificação de necessidade de aporte de recursos;
- Conhecimento da situação atual da empresa por parte de sócios e investidores;
- Avaliação do volume de investimentos a serem realizados por sócios e investidores;
- Elaboração de plano e cronograma de investimentos;
- Verificação dos resultados a serem obtidos com as novas estratégias operacionais;
- Verificação da situação da empresa com a implementação das decisões do planejamento estratégico;
- Elaboração de um simulador de resultados financeiros.

Complementando a utilização de análise financeira, conforme o exposto por Vasconcelos (2008, p.163):

As aplicações são variadas:

- verificar capacidade de pagamento, rentabilidade e limites de crédito de um negócio;
- monitorar a geração de caixa (fluxo);
- avaliar a natureza das dívidas (composição) e políticas operacionais;
- verificar se a remuneração dos sócios ou acionistas é compatível com a expectativa destes;
- estudar a viabilidade econômico-financeira de projetos;
- avaliar a remuneração do investimento realizado pela entidade;
- servir de base para realização e acompanhamento de projetos;
- apoiar pesquisas empresariais;
- conhecer a composição patrimonial (perspectiva de controle).

De acordo com Souza (2005):

O objeto principal do processo de análise dos demonstrativos financeiros é fundamentar a tomada de decisão na organização. A análise consiste em apurar os índices relevantes e sua interpretação, bem como o estabelecimento de procedimentos lógicos e sistêmicos que se adaptem melhor as características de cada organização envolvida no processo.

2.1.2 Procedimentos para realização do diagnóstico empresarial

De acordo com Savytzky (2006, p.33):

A análise de balanços tem três fases distintas:

- verificação e reclassificação de contas;
- apuração dos índices;
- interpretação.

O exame das contas, quanto a sua qualidade e finalidade e, ainda, quanto à sua correta classificação, exige bons conhecimentos de técnica contábil e também conhecimento da empresa, quanto ao ramo de atividade, ciclo de produção, etc. A apuração de índices tem por base fórmulas conhecidas e os cálculos são aritméticos, não apresentando, por isso, quaisquer dificuldades. A interpretação dos índices talvez seja a fase da análise que maiores dificuldades apresenta. Além de sólidos conhecimentos teóricos, o profissional deve acumular experiência para interpretar corretamente os índices e emitir o parecer conclusivo. Pelo exame detalhado das contas, o balanço submetido à análise pode sofrer significativas modificações quanto à sua estrutura (reclassificação de contas) e mudança de valores, em virtude dos ajustes e expurgos que se fizeram necessários. Os balanços na forma como são apresentados ou publicados podem estar mal estruturados ou conter valores irreais e, se não for feita uma verificação prévia, a análise poderá apresentar sérias distorções quanto aos índices apurados, chegando-se, conseqüentemente, a errôneas conclusões.

2.2 Análise horizontal

A Análise Horizontal é uma técnica que permite a comparação de cada item do demonstrativo financeiro analisado, em cada período, com o valor correspondente em outro período.

Na visão de Ludícibus (2009, p.83), "a finalidade principal da análise horizontal é apontar o crescimento de itens dos Balanços e da Demonstrações de Resultados (bem como de outros demonstrativos) através dos períodos, a fim de caracterizar tendências".

Ainda de acordo com Ludícibus (2009, p.83):

A análise horizontal aplicada a itens do Balanço tem o mesmo significado que a aplicada a itens do DR. Trata-se de discernir o ritmo de crescimento dos vários itens. Alguns itens, como, por exemplo, o Disponível, desejamos controlá-los de maneira especial. Todavia, frequentemente a análise horizontal

ganha sentido apenas quando aliada á vertical. Por exemplo, o disponível pode ter crescido em valores absolutos, mas a sua participação percentual sobre o ativo circulante ou total pode ter-se mantido constante ou até ter diminuído por causa do aumento do giro e das dimensões da empresa. Se o objetivo é manter o Disponível a um mínimo possível, é preciso tomar muito cuidado com a análise do seu crescimento. A análise horizontal e a análise vertical devem ser utilizadas conjuntamente.

2.3 Análise vertical

A Análise Vertical consiste na obtenção dos percentuais de cada conta ou cada grupo de contas do demonstrativo financeiro analisado, em relação ao valor total do Ativo ou Passivo (no caso do balanço patrimonial) e Receita Líquida (no caso da demonstração de resultado do exercício).

De acordo com Ludícibus (2009, p.84), "este tipo de análise é importante para avaliar a estrutura de composição de itens e sua evolução no tempo".

2.4 Principais quocientes de liquidez

Os índices de liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa em relação as suas obrigações. Sendo de grande importância para a administração da continuidade da empresa, as variações destes indicadores devem ser motivos de estudos para os gestores.

As informações para o cálculo destes índices são extraídas do Balanço Patrimonial, demonstração contábil essa que revela a posição patrimonial da organização, devendo ser atualizadas constantemente para uma correta análise.

2.4.1 Liquidez imediata

Quociente de Liquidez Imediata = Disponibilidades/Passivo Circulante

Índice conservador, considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações. Excluindo-se além dos estoques as contas e valores a receber. Um índice de grande importância para análise da situação a curto-prazo da empresa.

De acordo com Ludícibus (2009, p.85):

Este quociente representa o valor de quanto dispomos imediatamente para saldar nossas dívidas de curto prazo. Considere-se que a composição etária do numerador e denominador é completamente distinta. No numerador temos fundos imediatamente disponíveis. No denominador, dívidas que, embora de curto prazo, vencerão em 30, 60, 180 e até 365 dias. Assim, a comparação mais correta seria com o valor presente de tais vencimentos, ou colocando-se no denominador o valor que pagaríamos se nos dispuséssemos a pagar as dívidas de curto prazo hoje, de uma vez só.

2.4.2 Liquidez corrente

Quociente de Liquidez Corrente = Ativo Circulante/Passivo Circulante

Calculada a partir da divisão entre os direitos a curto prazo da empresa (Caixas, bancos, estoques, clientes) e a as dívidas a curto prazo (Empréstimos, financiamentos, impostos, fornecedores). No Balanço estas informações são evidenciadas respectivamente como Ativo Circulante e Passivo Circulante.

Na visão de Ludícibus (2009, p.85):

Este quociente relaciona quantos reais dispomos imediatamente disponíveis e conversíveis em curto prazo em dinheiro, com relação às dívidas de curto prazo. É um índice muito divulgado e frequentemente considerado como o melhor indicador da situação de liquidez da empresa. É preciso considerar que no numerador estão incluídos itens tão diversos como: disponibilidades, valores a receber em curto prazo, estoques e certas despesas pagas antecipadamente. No denominador, estão incluídas as dívidas e obrigações vencíveis em curto prazo.

2.4.3 Liquidez seca

Quociente de Liquidez Seca = $\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques} / \text{Passivo Circulante}$

Similar a liquidez corrente a liquidez Seca exclui do cálculo acima os estoques, por não apresentarem liquidez compatível com o grupo patrimonial onde estão inseridos. O resultado deste índice será invariavelmente menor ao de liquidez corrente, sendo cauteloso com relação ao estoque para a liquidação de obrigações.

Referenciando-se em Ludícibus (2009, p.86):

Esta é uma variante muito adequada para se avaliar conservadoramente a situação de liquidez da empresa. Eliminando-se os estoques do numerador, estamos eliminando uma fonte de incerteza. Por outro lado, estamos eliminando as influências e distorções que a adoção deste ou daquele critério de avaliação de estoques poderia acarretar, principalmente se os critérios foram mudados ao longo dos períodos. Permanece o problema dos prazos do ativo circulante (no que se refere aos recebíveis) e do passivo circulante.

2.4.4 Liquidez geral

Quociente de Liquidez Geral = $\text{AC} + \text{RLP} / \text{PC} + \text{ELP}$

Este índice leva em consideração a situação de longo prazo da empresa, incluindo no cálculo os direitos e obrigações a longo prazo. Estes valores também são obtidos no balanço patrimonial.

De acordo com Ludícibus (2009, p.86):

Este quociente serve para detectar a saúde financeira (no que se refere à liquidez) de longo prazo do empreendimento. Mais uma vez, o problema dos prazos empobrece o sentido e a utilidade do quociente, a não ser que seja explicitamente levado em sua devida conta. Os prazos de liquidação do passivo e de recebimento do ativo podem ser os mais diferenciados possíveis, ainda mais se considerarmos que temos passivo e ativo em longo prazo.

2.5 Grau de endividamento

Esse indicador revela o quanto a empresa tomou de recursos de terceiros para cada real de capital próprio. De acordo com os Arquivos Unama (2014):

Capital de Terceiros: fonte de recursos originados de agentes que não são sócios da empresa, sendo representado no Balanço Patrimonial pelo Passivo Exigível (curto e longo prazo). Relação entre dívidas com terceiros (empréstimos ou fornecedores) e o patrimônio líquido (capital próprio). Mostra a estrutura de capital da companhia, do ponto de vista de nível de endividamento. Em atividades estáveis, pode haver maior nível de endividamento, porque há capacidade de prever o fluxo de geração de recursos. Nas instáveis, há maior risco de inadimplência e falência, porque os resultados são menos previsíveis.

Alguns quocientes apresentam resultados sobre o grau de endividamento.

Para Ludícibus (2009), os quocientes relacionam as fontes entre si, procurando retratar a posição relativa do capital próprio com a relação ao capital de terceiros, são quocientes de muita importância pois indicam a relação de dependência da empresa com a relação de capital de terceiros.

- a) Quocientes de Participação de Capitais de Terceiros sobre Recursos Totais = $\frac{\text{Exigível total}}{\text{Exigível Total} + \text{Patrimônio Líquido}}$.
- b) Quociente de Capitais de Terceiros/Capitais Próprios = $\frac{\text{Exigível Total}}{\text{Patrimônio Líquido}}$.

Esse quociente indica a dependência de recursos de terceiros.

Se o quociente for maior que um durante alguns anos denotaria a dependência de recursos de terceiros. Varias empresas que vão a falência utilizam por longo tempo, altos quocientes de Capital de Terceiros/Capital Próprios.

- c) Quociente de Participação das dívidas de Curto Prazo sobre o endividamento Total = $\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Exigível Total}}$.

O quociente indica a composição do Endividamento Total ou qual a parcela vence em curto prazo, no Endividamento Total.

A empresa em crescimento deve obter recursos no longo prazo e evitar no curto prazo, a medida que a empresa ganha capacidade adicional ela tem tempo para começar a amortizar as dívidas.

Para Ludícibus (2009), cada empreendimento possui uma estrutura otimizante de recursos e não existem regras fixas. A natureza do endividamento, as taxas de juros, os riscos, quando comparados com o retorno que tais recursos propiciam uma vez investidos, devem ser, por sua vez, comparados com os custos alternativos da captação de capital de riscos.

Mais importante do que uma posição estática é sua evolução ao longo do tempo e os efeitos sobre a rentabilidade da empresa.

2.6 Ciclo operacional

Segundo Ross, Westerfield e Jaffe (2009, p.603):

O ciclo operacional é o prazo entre a chegada de matéria-prima para estoque e a data na qual as contas a receber são pagas pelos clientes. O ciclo de caixa inicia-se quando as compras de matérias-primas são pagas e termina quando se recebe o pagamento das contas a receber. A linha de tempo do fluxo de caixa compreende um ciclo operacional e um ciclo de caixa. A necessidade de tomada de decisões financeiras a curto prazo é indicada pela defasagem entre as entradas e as saídas de caixa. Essa defasagem depende da duração do ciclo operacional e do prazo para o pagamento de contas.

Já de acordo com Zanluca (2014), "o ciclo operacional compreende o período entre a data da compra até o recebimento de cliente. Caso a empresa trabalhe somente com vendas á vista, o ciclo operacional tem o mesmo valor do ciclo econômico".

Baseando-se em Hoji (2001), o ciclo operacional começa no mesmo momento do Ciclo Econômico/Financeiro, o que acontecer primeiro. Seu término ocorre no mesmo momento do encerramento do Ciclo Econômico/Financeiro, o que ocorrer por último, conforme exemplo destacado na figura 1 a seguir:

Exemplo:

- Prazo Médio de Pagamento a fornecedores: 45 dias
- Prazo Médio de Recebimento de duplicatas: 30 dias
- Prazo Médio de Giro dos estoques: 30 dias

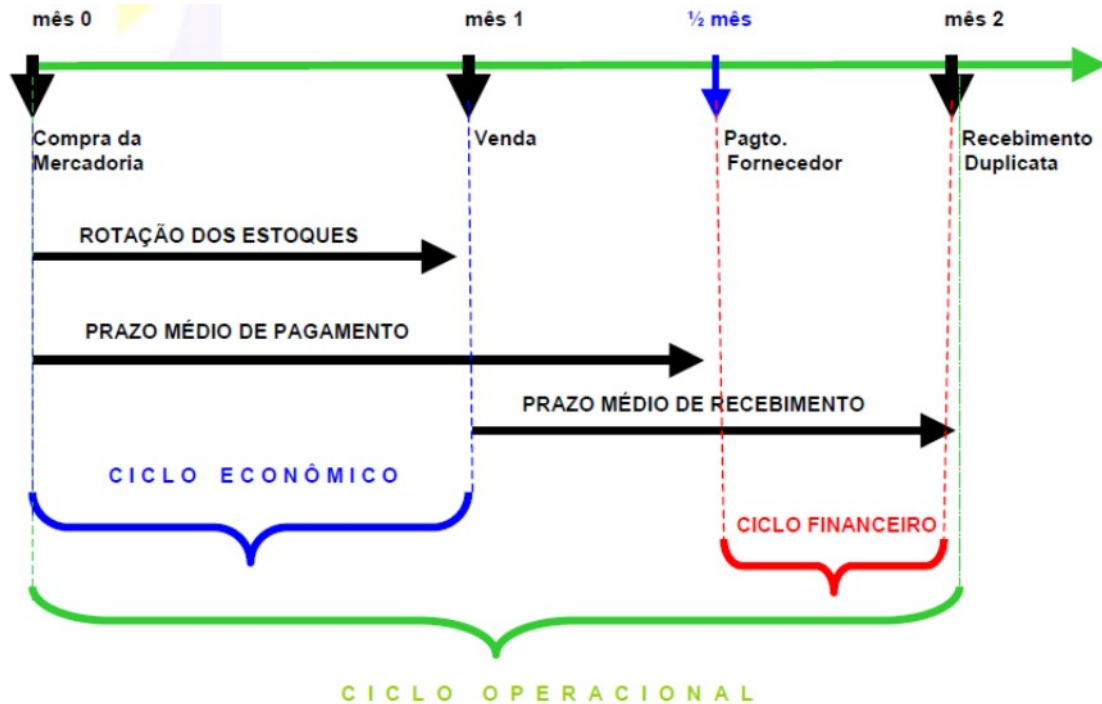


FIGURA 1 - Ciclo operacional
Fonte: Sebrae (2014)

2.6.1 Rotação de estoque

Nas empresas comerciais os estoques são formados por mercadorias adquiridas para venda, nas industriais os estoques são compostos por matéria-prima, produtos em elaboração e produtos acabados. Existem também estoques para uso futuro.

Nas empresas os estoques envolvem recursos comprometendo o resultado, pois existem despesas com: o volume, a estocagem e a venda.

Para Ross, Westerfield e Jordan (1998), o estoque de uma empresa varejista representa 25% dos ativos, ou seja, um investimento significativo, mas o financeiro normalmente não exerce controle direto nas decisões e sim áreas funcionais como Marketing, Compras e Produção.

A rotação do estoque, é o tempo de armazenamento até o momento da venda, ou seja o prazo médio de rotação dos estoques. A quantidade depende do volume de venda e do planejamento para estocagem. A rotação será de acordo com o volume de venda e assim o ativo será recuperado. O prazo médio de rotação de estoque pode ser calculado pela quantidade vendida. De acordo com a Help Sap (2014):

A rotação de estoque e a rotação média de estoque são calculadas quando as análises standard são efetuadas. A quantidade de rotação de um estoque específico é calculada como a seguir: Consumo total/Estoque médio, o estoque médio é calculado pela soma dos estoques inicial e final no período a analisar, dividida por dois. O valor da rotação de um estoque é calculado como a seguir: Valor do consumo total/Valor do estoque médio, o valor do estoque médio é calculado pela soma dos estoques inicial e final no período a analisar, dividida por dois.

Para Gonçalves e Schwember (1979), o giro indica quantas vezes no ano roda o estoque, a taxa de cobertura indica quantos meses de consumo equivale o estoque existente. As empresas varejistas deveram escolher períodos menores, existem dois índices e resultados parecidos que normalmente são utilizados. Algumas empresas utilizam o Índice de giro de estoque (origem americana) $\text{Giro} = \text{Demanda Anual} / \text{Estoque Médio Mensal}$ e outras a taxa de cobertura (de origem europeia) $\text{Taxa de Cobertura} = \text{Estoque Total} / \text{Demanda Media dos últimos 12 meses}$.

2.6.2 Prazo médio de recebimento (PMR)

O prazo médio de recebimento é o tempo de pagamento das vendas a partir do momento em que foi efetuada até o momento do recebimento mostra o período de dias que a empresa leva para receber o valor da venda efetuada.

Barros e Lehfel'd (2000) indicam quanto tempo em média que a empresa leva para receber as suas vendas. Neste caso devemos estar atentos para a quantidade de vendas a prazo e os prazos concedidos. Quanto maior os prazos concedidos, maior a quantidade de vendas a prazo, pior para a empresa, pois o seu prazo de recebimento será bastante dilatado, comprometendo dessa forma o seu capital de giro.

A fórmula utilizada para o cálculo do prazo médio de recebimento é a seguinte:

$$\text{PMR} = \text{Duplicatas a Rec/Vendas} \times 360$$

2.6.3 Prazo médio de pagamento (PMP)

O prazo médio de pagamento é o período entre a compra e o tempo que levou para efetuar o pagamento dos produtos faturados.

Para Barros e Lehfeld (2000), o prazo médio de pagamento é o período compreendido entre o momento em que foram efetuadas as compras e o momento de seu pagamento esse cálculo utiliza a seguinte fórmula:

$$\text{PMP} = \text{Fornecedores/Compras} \times 360$$

O prazo de pagamento significa o tempo que os fornecedores, estão financiando as atividades da empresa, quanto maior o prazo médio de pagamento, maior o tempo que a empresa é financiada pelos fornecedores, e menor o montante a ser imobilizado.

Quanto maior o prazo medio melhor para efetuar o pagamento e pode ser uma estratégia da empresa, mas as condições não podem interferir na relação com os fornecedores. Deve se considerar também o valor acrescido no aumento do prazo e os desconto na prazo menor (BARROS; LEHFELD, 2000, p.110)

2.7 Indicadores de rentabilidade

Dentre os diversos indicadores ou índices existentes na administração financeira, pode-se destacar os indicadores de rentabilidade, que servem para medir a capacidade econômica da empresa, ou seja, evidenciam basicamente o retorno obtido pelo capital investido da empresa.

Segundo Assaf Neto e Lima (2011, p.228), "esses indicadores têm por objetivo avaliar os resultados auferidos por uma empresa em relação a determinados parâmetros que melhor revelam suas dimensões". Ainda de acordo com Assaf Neto e Lima

(2011), pode-se dizer que o embasamento adotado para comparar o estudo dos resultados de uma determinada empresa são o ativo total, o patrimônio líquido e as receitas de vendas.

De acordo com Wernke (2008):

Os quocientes da "rentabilidade" objetivam demonstrar o retorno proporcionado pelos investimentos realizados na empresa. Destarte, ao avaliar a rentabilidade os investidores terão condições de decidir se vale a pena manter o empreendimento, se é interessante economicamente aplicar mais capital no negócio ou se a companhia está proporcionando retorno inferior a outras oportunidades de investimento disponíveis.

Vários são os conceitos a respeito dos indicadores de rentabilidade, porém, pode-se observar que o principal objetivo destes índices é demonstrar aos interessados, o retorno obtido através dos investimentos realizados. Na visão de Ludícibus (2009, p.93):

O fato é que, para determinadas finalidade, certos conceitos são melhores. Se quisermos calcular o retorno para efeito preditivo do que possa ocorrer com a rentabilidade da empresa no futuro, em termos de tendência, será melhor excluir do numerador e denominador contas e valores não repetitivos ou não operacionais. Se, por outro lado, desejarmos ter uma ideia da lucratividade como um todo, será conveniente relacionar o lucro líquido com o investimento total. Se quisermos ter uma ideia do retorno para os acionistas, o melhor será relacionarmos o lucro líquido (após o imposto de renda) com o patrimônio líquido etc.

2.7.1 Retorno sobre o ativo (ROA)

O ROA (*return on assets*) significa a "taxa de retorno gerado pelas aplicações realizadas por uma empresa em seus ativos. Indica o retorno gerado por cada R\$ 1,00 investido pela empresa" (ASSAF NETO; LIMA, 2011, p.229). Logo, é calculado da seguinte forma:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Ativo Total Médio}}$$

De acordo com Assaf Neto e Lima (2011), o lucro operacional trata-se do resultado da empresa antes das despesas financeiras, isto é, o resultado gerado exclusivamente pelas decisões de ativos. Segundo ele, o retorno sobre o ativo (ROA), pode ser interpretado como custo financeiro máximo que uma empresa poderia incorrer em suas captações de fundos.

Já na visão de Wernke (2008, p.281), o ROA é "o indicador que evidencia o retorno conseguido com o dinheiro aplicado pela empresa em ativos num determinado período".

Ainda de acordo com Wernke (2008, p.284 e 285), o uso do ROA pode trazer alguns benefícios, são eles:

a identificação de como a margem do lucro aumenta ou se deteriora; a possibilidade de medir a eficiência dos ativos permanentes em produzir vendas; possibilidade de avaliar a gestão do capital de giro por intermédio de indicadores mensurados em dias; faculta o estabelecimento de medidas que aferem a habilidade do gestor para controlar custos e despesas em função do volume de vendas; propicia a comparação das medidas de eficiência citadas anteriormente e estabelece o patamar máximo de custo de captação de recursos que a empresa pode suportar.

2.7.2 Retorno sobre o investimento (ROI)

Referenciando-se em Assaf Neto e Lima (2011), o ROI (*return on investment*) pode ser uma alternativa ao uso do ROA para avaliar o retorno produzido pelo total dos recursos aplicados por acionistas e credores nos negócios.

Segundo Wernke (2008, p.286), "o interesse por este indicador deve-se ao fato de que este combina fatores de lucratividade (como receitas, custos e investimentos) e os transforma em taxa percentual. Por isso, é possível o comprá-lo com a taxa de retorno de outros investimentos, internos ou externos à companhia".

Com respeito à forma de cálculo, não há um consenso a respeito dos fatores que devem ser considerados para a determinação do ROI, de acordo com Wernke (2008). O ROI pode ser apurado através da seguinte equação:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro operacional (antes do Imposto de Renda)}}{\text{Investimento Médio (Passivos Onerosos + PL)}}$$

Onde, para encontrar o investimento médio calcula-se:

$$\text{Investimento} = \text{Ativo Total} - \text{Passivo de Funcionamento ou Passivo Oneroso} + \text{Patrimônio Líquido.}$$

Já o Passivo de Funcionamento são aqueles recursos que não são efetivamente investidos na empresa como salários, encargos sociais, fornecedores, impostos, etc.

Para Ludícibus (2009), o ROI é, provavelmente, o mais importante quociente individual de toda a análise de balanços.

2.7.3 Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE)

Segundo Wernke (2008, p.267), "o ROE (*return on equity*) evidencia o retorno do capital próprio (PL) aplicado na empresa." Para ele, os acionistas são os que mais se interessam em acompanhar o desempenho desse indicador, uma vez que este se trata do retorno do investimento que foi feito, analisando se foi superior às outras alternativas ou se ultrapassou as taxas de rendimento do mercado financeiro.

Já de acordo Assaf Neto e Lima (2011), o ROE trata-se da mensuração do retorno que a empresa tem dos recursos aplicados por seus sócios (acionistas), ou seja, para cada R\$ 1,00 de recursos próprios investidos na empresa (patrimônio líquido), quanto será o retorno dos acionistas.

O cálculo é realizado através da seguinte expressão:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}}$$

O ROE, segundo Assaf Neto e Lima (2011, p.231), "deve ser comparado sempre com a taxa de retorno mínima exigida pelo acionista. Por isso, para tornar-se

atraente, todo o investimento deve oferecer uma rentabilidade pelo menos igual à taxa de oportunidade".

2.7.4 Margem de lucro sobre as vendas

A Margem de lucro sobre as vendas evidencia basicamente o retorno que a empresa obteve com relação ao que conseguiu gerar de receita em um determinado período. Este índice pode ser calculado através das seguintes fórmulas:

- a) Margem Operacional = Lucro Operacional/Vendas Líquidas
- b) Margem Líquida = Lucro Líquido (DIR)/Vendas Líquidas

De acordo com Iudícibus (2009), a margem de lucro sobre as vendas é denominada por alguns autores simplesmente de Margem Operacional, segundo ele:

este quociente compara o lucro com as vendas líquidas, de preferência. É interessante, todavia, controlar o montante de deduções de vendas com relação às vendas brutas, numa análise à parte. Entretanto, também tem validade o cálculo dos quocientes deste tópico com vendas brutas, com interpretação ligeiramente modificada. Este autor prefere a variante com vendas líquidas (p.95).

2.7.5 Margem bruta

A margem bruta representa quanto à empresa obtém de retorno das vendas, retirando os custos das mercadorias vendidas e serviços prestados. A margem bruta representa quanto sobra após considerar estes custos.

Este indicador é utilizado para medir a margem direta do negócio (pois o Lucro ou Prejuízo Bruto compreende a Receita Líquida, descontados os Custos Diretos).

Pode ser calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Margem Bruta} = (\text{Lucro ou Prejuízo Bruto} / \text{Receita Líquida}) \times 100$$

2.7.6 Margem operacional

A Margem Operacional representa o percentual de lucro que a empresa conseguiu obter em sua operação depois de descontadas todas as despesas, exceto o imposto de renda e as despesas não operacionais.

Este indicador é utilizado para medir margem estritamente operacional do negócio avaliando apenas as atividades que tem correlação com a atividade fim do empreendimento.

Pode ser calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Margem Operacional} = (\text{Lucro ou Prejuízo Operacional} / \text{Receita Líquida}) \times 100$$

2.7.7 Margem líquida

A Margem Líquida representa o percentual de lucro líquido que a empresa conseguiu obter em relação ao seu faturamento. Por lucro líquido entende-se o lucro após a dedução de todas as despesas, incluindo o imposto de renda.

Este indicador é utilizado para medir a margem global da empresa (pois deduzimos do Faturamento gerado com produtos e serviços, todas as despesas possíveis contabilizadas no período).

$$\text{Margem Líquida} = (\text{Lucro ou Prejuízo Líquido} / \text{Receita Líquida}) \times 100$$

2.7.8 O giro do ativo

Este índice demonstra quantas vezes o ativo girou como resultado ou efeito das vendas ou quanto a empresa vendeu para cada \$ 1,00 de investimento total. É certo, portanto, que quanto maior, melhor.

Se a empresa consegue um índice de Giro do Ativo de 1,10 pode-se dizer que para cada \$ 1,00 investido no Ativo a empresa conseguiu vender \$ 1,10, ou seja, o volume de vendas atingiu 1,10 vezes o volume de investimentos.

De acordo com Ludícibus (2009. p.106), "este quociente já foi tratado como quociente de rotatividade. Aqui ele volta e ganha em realce e importância para compor o retorno sobre o investimento". Pode ser calculado de duas formas:

- a) Giro do Ativo Operacional = $\frac{\text{Receitas Operacionais Líquidas}}{\text{Ativo Operacional Médio}}$.
- b) Giro do Ativo Total = $\frac{\text{Receitas Líquidas}}{\text{Ativo Total Médio}}$.

2.8 Capital de giro (CDG)

O capital de giro precisa de acompanhamento permanente, pois está continuamente sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa.

De acordo com Rasoto *et al.* (2012, p.37), capital de giro: "é quanto a empresa tem monetariamente para financiar sua operação". Esse indicador é calculado da seguinte forma:

$$\text{CDG} = \text{Passivo Permanente} - \text{Ativo Permanente}$$

Na visão de Pereira Filho (2009), o capital de giro:

é obtido pela diferença entre as fontes e as aplicações de longo prazo. Além do equilíbrio nas decisões de longo prazo, um CDG positivo revela a existência de recursos para o financiamento da NCG. Por sua vez, um CDG negativo mostra que a empresa utiliza recursos de curto prazo para financiar investimentos de longo prazo. Tal decisão conduz a empresa a um perfil de liquidez péssimo, caracterizado por um desequilíbrio financeiro. Em essência, a variável CDG revela a capacidade de gestão estratégica (de longo prazo) da empresa.

2.9 Necessidade de capital de giro (NCG)

A necessidade de capital de giro é função do ciclo de caixa da empresa. Quando o ciclo de caixa é longo, a necessidade de capital de giro é maior e vice-versa. Assim, a redução do ciclo de caixa - em resumo, significa receber mais cedo e pagar mais tarde - deve ser uma meta da administração financeira.

De acordo com Rasoto *et al.* (2012, p.37), necessidade de capital de giro refere-se a: "quanto a empresa necessita de capital de giro para financiar sua operação". É calculado da seguinte forma:

$$\text{NCG} = \text{Ativo Operacional} - \text{Passivo Operacional}$$

Na visão de Pereira Filho (2009), a necessidade de capital de giro:

é obtida por meio da diferença entre investimentos e financiamentos estritamente operacionais. Quando positiva, que é o mais comum, revela uma demanda de recursos para financiar o giro dos negócios. Por outro lado, uma NCG negativa mostra que a empresa possui um excedente de passivos operacionais (fornecedores e obrigações sociais, por exemplo), o que representa uma fonte para outras aplicações. Em essência, a NCG revela o perfil da gestão operacional da empresa.

2.10 Tesouraria (T)

Segundo Rasoto *et al.* (2012, p.37), o saldo em Tesouraria é: "resultante de quanto a empresa tem (CDG) menos quanto a empresa precisa (NCG)". Esse indicador pode ser calculado de duas maneiras:

$$T = \text{Ativo de tesouraria} - \text{Passivo de tesouraria}$$

$$T = \text{CDG} - \text{NCG}$$

Para Pereira Filho (2009), o saldo de Tesouraria:

expressa a liquidez da empresa. É obtido por meio da diferença entre investimentos e financiamentos de natureza financeira. Mais precisamente, trata-se da variável associada ao fluxo de caixa. Assim, um saldo de tesouraria positivo revela a existência de liquidez. Caso seja negativo, mostra a utilização de passivos financeiros (dívidas de curto prazo) para financiar aplicações de curto e, até mesmo, de longo prazo. Neste último caso quando o CDG também é negativo. O saldo de tesouraria é, de fato, o resultado da capacidade da empresa em gerir seu ciclo operacional e suas estratégias.

Rasoto, Antonik e Rasoto (2004) consideram que a tesouraria é a real medida de liquidez empresarial, contrapondo o indicador estático chamado capital circulante líquido (CCL), equivalente ao ativo circulante deduzido o passivo circulante.

Para Pereira Filho (2009):

Do ponto de vista da análise financeira tradicional, existe equilíbrio financeiro quando o capital circulante líquido (CCL) de uma empresa é positivo. Um CCL positivo mostra que o montante de investimentos de curto prazo (caixa, clientes, estoques etc) é superior ao de dívidas e obrigações também de curto prazo (fornecedores, empréstimos bancários, salários a pagar etc). Mais precisamente, ele revela que os ativos circulantes são maiores que os passivos circulantes. Dito de outra forma, um CCL positivo é sinal de equilíbrio financeiro na medida em que representa o excedente de recursos de longo prazo (dívidas e capitais próprios) que é aplicado em investimentos de curto prazo. Assim, um CCL positivo revela a existência de capacidade de solvência no curto prazo, bem como a adequação no conjunto das decisões estratégicas da empresa, visto que seus investimentos de longo prazo estariam sendo financiados por recursos igualmente de longo prazo.

2.11 Relação CDG, NCG e T

Para Furtado (2009), o Modelo Dinâmico traz seis tipos de estruturas patrimoniais dinâmicas, partindo da combinação de CDG, NCG e T. São elas:

1. Excelente Situação Financeira

$$T > 0$$

$$NCG < 0$$

$$CDG > 0$$

"Quando a empresa possui liquidez no saldo de tesouraria, no qual é garantido pela existência de financiamento estratégico líquido do CDG e da sobra de financiamento com passivos operacionais NCG" (FURTADO, 2009).

2. Sólida Situação Financeira

$$T > 0$$

$$CDG > 0$$

$$NCG > 0$$

"Quando a empresa possui sólida situação financeira, tendo liquidez no saldo da tesouraria, no qual é garantida pela existência de financiamento estratégico líquido do CDG, que por sua vez é superior a necessidade de investimento operacional em giro do NCG" (FURTADO, 2009).

3. Situação Financeira Insatisfatória

$$NCG > 0$$

$$T < 0$$

$$CDG > 0$$

"Quando a empresa utiliza dívida líquida onerosa do saldo da tesouraria, mais o financiamentos estratégicos líquidos do CDG, para cobrir a necessidade de investimento operacional em giro do NCG" (FURTADO, 2009).

4. Situação Financeira de Alto Risco

$$T > 0$$

$$NCG < 0$$

$$CDG < 0$$

"Quando a empresa financia seu investimento líquido em ativos estratégicos CDG, garantindo liquidez no Saldo de Tesouraria, que por sua vez usa exclusivamente a sobra de financiamento com passivos operacionais NCG" (FURTADO, 2009).

5. Situação Financeira Muito Ruim

$$CDG < 0$$

$$T < 0$$

$$NCG < 0$$

"Quando a empresa esta utilizando dívida líquida onerosa da tesouraria, e as sobras de financiamento com passivos operacionais que se encontram no NCG, para cobrir o investimento líquido em ativos estratégicos classificados no CDG" (FURTADO, 2009).

6- Situação Pré-Insolvência

$NCG > 0$

$T < 0$

$CDG < 0$

"Quando a empresa financia todas as suas necessidades de capital que estão em NCG e CDG, usando exclusivamente, dívida líquida onerosa do saldo de Tesouraria" (FURTADO, 2009).

3 METODOLOGIA

Esse estudo apresenta um fim teórico e utiliza a modalidade de estudo de caso.

3.1 Caracterização da organização - O Boticário

O presente capítulo abordará uma visão geral a respeito da Grupo O Boticário e do grupo objeto do estudo, sua história, estrutura organizacional, produtos, mercado em que atua, seu crescimento e desenvolvimento ao longo dos anos.

O Boticário nasceu em 1977, como farmácia de manipulação, no Centro de Curitiba-PR, fundada por Miguel Krigsner.

No ano de 1979, O Boticário abre sua segunda loja, no Aeroporto Internacional Afonso Pena, em São José dos Pinhais, região metropolitana de Curitiba. A loja do Aeroporto proporciona à marca exposição fora do Estado.

Em 1980, a primeira franquia O Boticário é aberta, em Brasília-DF, antes mesmo que o conceito de franchising tivesse surgido no Brasil, vindo em 1982 a inaugurar sua fábrica, em São José dos Pinhais (PR).

Em 1985, o Boticário já somava 500 lojas no Brasil e, no ano seguinte, iniciou a internacionalização da marca com a abertura de uma loja em Portugal.

Em 2010, nasce o Grupo Boticário e, em Registro-SP, e começam as operações de um dos mais modernos Centros de Distribuição do Brasil.

De acordo com o Portal de Franquias O Boticário (2014), "O Boticário é a maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo. Uma das primeiras empresas nacionais a adotar o sistema de franchising, possui mais de 900 franqueados no Brasil, gerando cerca de 22 mil empregos diretos e indiretos na rede. Hoje, são 3.200 lojas no país, além da presença internacional em cerca de 368 pontos de venda e 59 lojas exclusivas em oito países".

Ainda de acordo com o o Portal de Franquias O Boticário (2014):

O Boticário está em constante sintonia com os movimentos de mercado e da sociedade ao pautar seu crescimento e gestão na prática da sustentabilidade. Atuar desta forma é pensar no futuro, antecipando os desafios e oportunidades, e também gerar valor para a empresa e para todos os públicos de relacionamento. A empresa mantém uma relação de respeito e parceria com os mais de 950 franqueados, que compartilham a essência e os valores da marca, e são estimulados a multiplicar essas iniciativas em suas práticas de gestão e relacionamentos, contribuindo para a construção de um mundo mais belo.

Segundo o site WWD, especializado em notícias e tendências, segue a seguir o Ranking com maiores empresas de cosméticos do mundo, onde a marca Boticário encontra-se na 32.^a posição (BEAUTY'S TOP 100, 2011).

COLOCAÇÃO	EMPRESA	PAÍS
1.º	L'Oréal	França
2.º	Procter & Gamble	EUA
3.º	Unilever	Reino Unido/Holanda
4.º	The Estée Lauder Cos.	EUA
5.º	Shiseido Co.	Japão
6.º	Avon Products	EUA
7.º	Beiersdorf	Alemanha
8.º	Kao Group	Japão
9.º	Johnson & Johnson	EUA
10.º	Chanel	França
14.º	Natura	Brasil
32.º	Boticário	Brasil
35.º	Hypermarcas	Brasil
56.º	Niely	Brasil

QUADRO 1 - Ranking maiores empresas cosméticos
Fonte: wwd.com (2011)

Atualmente, o portfólio de produtos da Marca O Boticário é composto por cerca de 800 itens divididos nas categorias de perfumaria, cuidados pessoais e maquiagem.

A categoria perfumaria esta dividida nas seguintes linhas, Homens, Mulheres, e Infantil, os quais seguem alguns exemplos listados a seguir nas figuras 2, 3 e 4:



FIGURA 2 - Perfumaria homens
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 3 - Perfumaria mulheres
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 4 - Perfumaria infantil
Fonte: www.boticario.com.br

A categoria de Cuidados Pessoais está dividida nas seguintes linhas: Hidratação Corporal, Tratamento Facial, Banho, Cabelos e Proteção Solar, os quais seguem alguns exemplos listados a seguir nas figuras 5, 6, 7, 8 e 9:



FIGURA 5 - Hidratação corporal
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 6 - Tratamento facial
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 7 - Banho
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 8 - Cabelos
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 9 - Proteção solar
Fonte: www.boticario.com.br

A categoria Maquiagem esta dividida nas seguintes linhas, Boca, Olhos, Rosto, Demaquilante e Esmalte, os quais seguem alguns exemplos listados a seguir nas figuras 10, 11,12, 13 e 14:



FIGURA 10 - Boca
Fonte: www.boticario.com.br



Figura 11 - Olhos
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 12 - Rosto
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 13 - Demaquilante
Fonte: www.boticario.com.br



FIGURA 14 - Esmalte
Fonte: www.boticario.com.br

3.2 Caracterização da organização – Grupo LC

Com a fundação da primeira franquia em maio de 1982, localizada na cidade de Paranaguá-PR, na época iniciou suas atividades com um capital de CR\$ 110.000,00 (cento e dez mil cruzeiros).

O Grupo LC atua há mais de 30 anos no setor de perfumaria e cosméticos e sua sede administrativa está localizada em Curitiba/PR. Conta atualmente com nove franquias da rede O Boticário, oito delas localizadas no litoral paranaense e uma no município de Lapa/PR. Visando expandir seus negócios, em 2012 a empresa iniciou os trabalhos de Venda Direta. Assim, além das nove lojas, o Grupo oferece também esta opção, nas cidades de Paranaguá/PR e Lapa/PR.

3.2.1 Missão, visão e valores do Grupo LC

Missão
Maximizar os resultados através da excelência em vendas de produtos de beleza e de higiene pessoal da marca, O Boticário, e superar as expectativas dos clientes com soluções criativas e adequadas para seu bem-estar.
Visão
Ser reconhecida como referência no mercado por sua história de seriedade, transparência, solidez e comprometimento com as necessidades de seus clientes.
Valores
Atuar com ética, agilidade, inovação, responsabilidade fiscal, social e ambiental.

QUADRO 2 - Missão, visão e valores do Grupo LC

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

3.2.2 Descrição das franquias

As franquias que compõem o grupo apresentam a estrutura descrita na figura 15, disposta a seguir

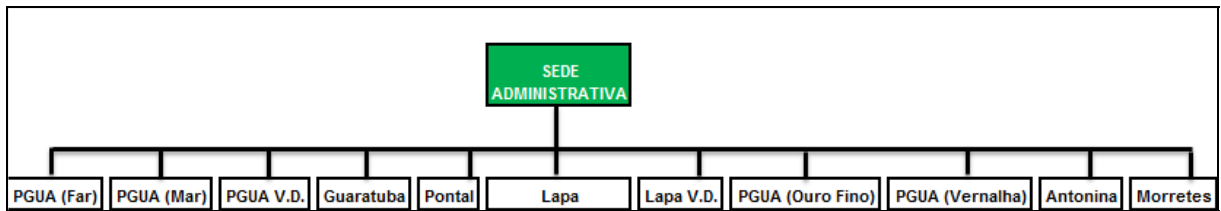


FIGURA 15 - Estrutura das franquias do grupo

FONTE: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

- **Sede Administrativa**

- Número de Funcionários: 11
- instalação: alugado
- Cidade: Curitiba/PR
- Endereço: Rua Marechal Deodoro, n.º 630, 19.º andar, conjunto 1909, Centro, CEP: 80.010-912

- **Filial Paranaguá/PR (Faria)**

- Número de Funcionários: 6
- Instalação: alugado
- Cidade: Paranaguá/PR
- Endereço: Rua Faria Sobrinho, n.º 710, Centro, CEP: 83.203-000

- **Filial Paranaguá/PR (Marechal)**

- Número de Funcionários: 8
- Instalação: alugado
- Cidade: Paranaguá/PR
- Endereço: Marechal Deodoro, n.º 149, sala 01, Centro Histórico, Térreo, CEP: 83.203-040

- **Filial Paranaguá/PR – Venda Direta**

- Número de Funcionários: 9
- Instalação: alugado
- Cidade: Paranaguá/PR
- Endereço: João Eugenio, n.º 1.022, CEP: 83.203-400

- **Filial Guaratuba/PR**

- Número de Funcionários: 5
- Instalação: alugado
- Cidade: Guaratuba/PR
- Endereço: Avenida 29 de abril, n.º 490, loja 04, Centro, CEP: 83.280-000

- **Filial Pontal do Paraná/PR**

- Número de Funcionários: 1
- Instalação: própria
- Cidade: Pontal do Paraná/PR
- Endereço: Rodovia PR 412, Rua Engenheiro Darci Gomes de Moraes, n.º 586, Quadra J, Lote 141, Loja 1

- **Filial Lapa/PR**

- Número de Funcionários: 3
- Instalação: alugado
- Cidade: Lapa/PR
- Endereço: Rua Barão do Rio Branco, n.º 1.640, sala 02, Centro, CEP: 83.750-000

- **Filial Lapa/PR – Venda Direta**

- Número de Funcionários: 2
- Instalação: alugado
- Cidade: Lapa/PR
- Endereço: Rua Barão do Rio Branco, n.º 1.609, sala 06, Centro, CEP: 83.750-000

- **Filial Morretes/PR (Morretes)**

- Número de Funcionários: 2
- Instalação: alugado
- Cidade: Morretes/PR
- Endereço: Rua XV de Novembro, 223, Centro, CEP: 83.350-000

- **Filial Antonina/PR (Antonina)**

- Número de Funcionários: 2
- Instalação: alugado
- Cidade: Antonina/PR
- Endereço: Rua XV de Novembro, 159, Centro, CEP: 83.350-000

- **Filial Paranaguá/PR – (Quiosque Roque Vernalha)**

- Número de Funcionários: 2
- Instalação: alugado
- Cidade: Paranaguá/PR
- Endereço: Rua Doutor Roque Vernalha, 2363, Porto dos Padres, CEP: 83.221-000

- **Filial Paranaguá/PR – (Quiosque Ouro Fino)**

- Número de Funcionários: 2
- Instalação: alugado
- Cidade: Paranaguá/PR
- Endereço: Rod. Argus Tha Heyn, PR 407, KM 01, Jardim Ouro Fino, CEP: 83.218-860

Obs.: essa unidade iniciou suas atividades em 2014, logo, não foi possível realizar análise econômico-financeira de 2013 da mesma.

3.2.3 Composição societária

SÓCIOS	QUOTAS	R\$	%
Sócio 01	369.748	369.748	91
Sócio 02	36.568	36.568	9

QUADRO 3 - Composição societária – Grupo LC
 Fonte: Arquivos Grupo LC

3.2.4 Organograma

O organograma do grupo apresenta a estrutura descrita na figura 16, exposta a seguir.

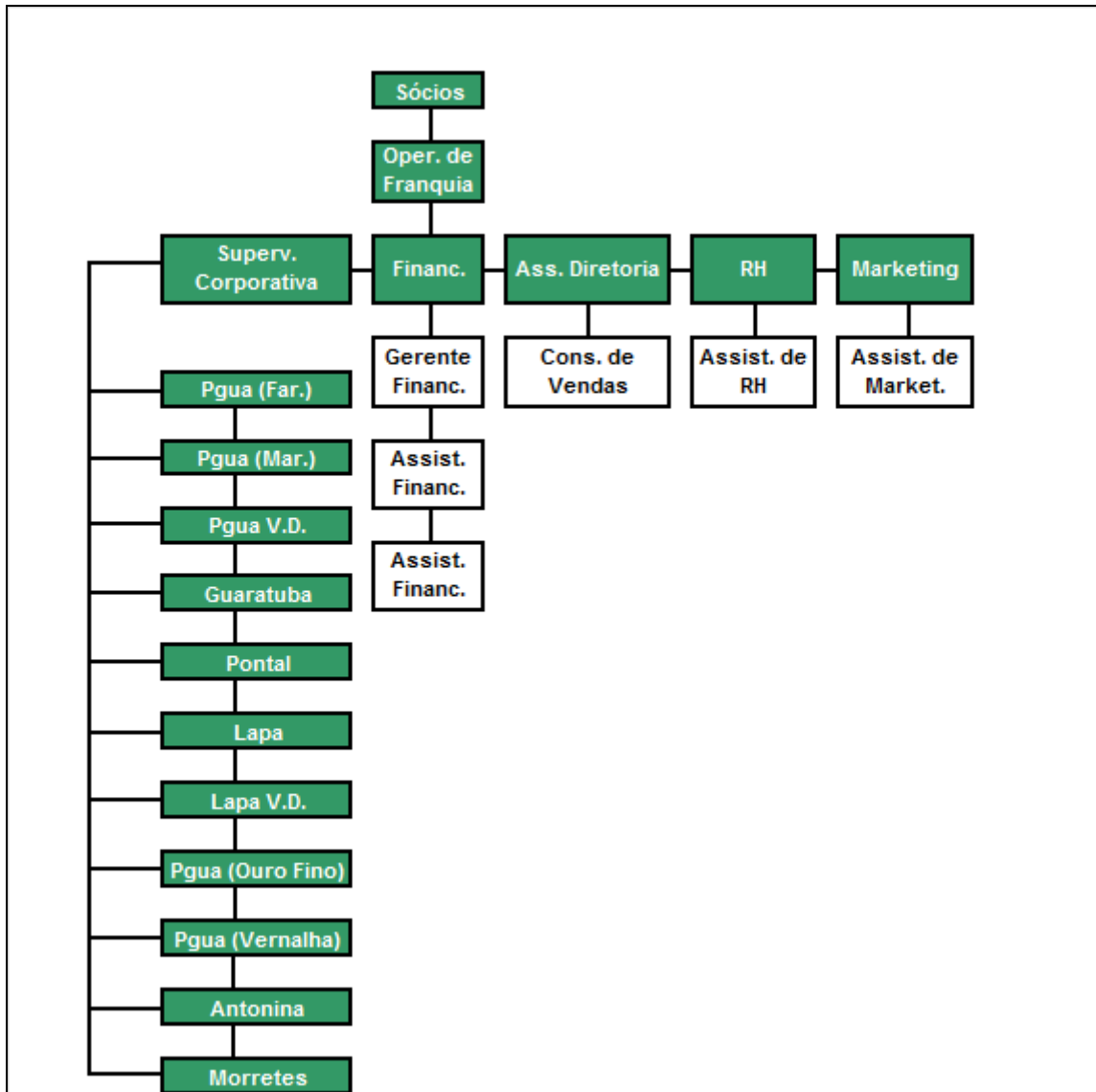


FIGURA 16 - Organograma do Grupo LC
 FONTE: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

3.2.5 Regime de tributação

- Regime de Tributação em 2010 e 2011: Simples Nacional
- Regime de Tributação em 2012: Lucro Real
- Regime de Tributação em 2013: Lucro Real
- Regime de Tributação em 2014: Lucro Real

3.3 Setor de perfumaria e cosméticos no Brasil

O Setor de Perfumaria e Cosméticos no Brasil está otimista para os próximos anos. De acordo com o presidente da Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), João Carlos Basilio, o setor está investindo no aumento da capacidade produtiva.

De acordo com Ayres (2014):

A indústria brasileira de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos deve crescer 11,8 por cento em 2014 sobre o ano passado, atingindo um faturamento de 42,6 bilhões de reais, divulgou a Abihpec, associação do setor...Segundo a associação, os investimentos devem avançar 5,2 por cento na mesma base de comparação, a 14,1 bilhões de reais, sendo 9 bilhões em marca, 3,5 bilhões em ativos e 1,6 bilhão em pesquisa e desenvolvimento... A entidade prevê que a indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos passará a responder por 2 por cento do PIB até 2016, ante 1,8 por cento atualmente.

Mesmo com o cenário macroeconômico apresentando uma tendência de retração no consumo por parte da população, as perspectivas para os próximos períodos são positivas, de acordo com o Portal O Povo (2014):

Para o presidente da Abihpec, João Carlos Basilio, o setor tende a ser menos afetado por alguns fatores macroeconômicos que têm peso sobre outros segmentos de consumo. Para ele, alta de juros e maior seletividade na oferta de crédito ao consumo podem afetar a venda de itens de maior

preço, mas ele considera que, num segmento em que os produtos têm tíquete médio baixo, até cresce o interesse. "O consumidor que não tem condições de renovar a geladeira ou o fogão acaba buscando um produto que possa dar satisfação a um preço mais baixo, por isso procura, por exemplo, um xampu de melhor qualidade."

No que diz respeito ao setor de venda direta, segundo Meyge (2012):

O setor de venda direta, liderado por Natura e Avon, movimentou R\$ 50 bilhões no Brasil em 2011. O número foi levantado em estudo inédito encomendado pela Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta (ABEVD) à Fundação Getúlio Vargas (FGV). Com esse montante, o Brasil deve subir no ranking dos maiores mercados do mundo, no qual hoje ocupa a quinta colocação, atrás de Estados Unidos, Japão, China e Coreia.

Ainda em relação ao setor de venda direta, segundo Meyge (2012), o perfil dos revendedores de venda direta no Brasil apresenta as características dispostas a seguir na figura 17:



FIGURA 17 - Perfil dos revendedores de venda direta no Brasil
FONTE: www.valoreconomico.com.br

Baseado no estudo realizado pela revista Exame – As 5 maiores empresas de beleza no Brasil (AYRES, 2012), as gigantes que dominam o setor são: Natura, Unilever, Avon, P&G e Grupo Boticário.

- **1.ª Natura**



Depois de sofrer as dores do crescimento no ano passado, quando teve problemas com seu novo sistema de informação, a Natura acelerou o ritmo em 2012. No segundo trimestre, as vendas líquidas da empresa avançaram 12,5%, chegando a 1,6 bilhão de reais. O lucro líquido da empresa foi de 215 milhões de reais, um aumento de 14,3% sobre o mesmo período do ano passado.

Entre as empresas que dominam o mercado de beleza no Brasil, a Natura conseguiu engordar sua participação no topo da lista, ainda que de maneira tímida. Em 2007, a companhia detinha 13,4% do mercado. Em 2011, esse percentual subiu para 14,5% (AYRES, 2012).

- **2.ª Unilever**



A gigante global de bens de consumo é dona de marcas familiares aos brasileiros, como Axe e Dove. A linha Seda, por exemplo, liderou a venda de shampoos no país no ano passado. O lançamento da TRESemmé por aqui também mereceu destaque por parte dos executivos na última teleconferência de resultados

da empresa: a comercialização de produtos da marca deverá passar de 100 milhões de euros no seu primeiro ano de operação no país.

Olhando pelo retrovisor, a posição da Unilever no mercado de higiene e beleza registrou um ligeiro avanço nos últimos cinco anos, passando de 10,4% para 10,7% (AYRES, 2012).

- **3.^a Avon**

The logo for Avon, consisting of the letters A, V, O, and N in a simple, spaced-out, sans-serif font.

O Brasil responde pela maior parte dos resultados da americana Avon. Mas a companhia vem enfrentando dificuldades para manter o fôlego de outrora por aqui. No segundo trimestre do ano, as vendas caíram 19% no país. Com resultado, o lucro líquido da empresa mergulhou 70%, chegando a 61,6 milhões de dólares.

Em comunicado a empresa atribuiu o resultado ao declínio no número de revendedoras, além da desaceleração da demanda e aumento da concorrência. De 2007 para cá, a participação de mercado da Avon foi a única que encolheu, indo de 9,1% para 8,8% (AYRES, 2012).

- **4.^a P&G**

The logo for Procter & Gamble, featuring the letters 'P&G' in a large, bold, blue serif font, with 'Procter & Gamble' written in a smaller, blue serif font below it.

A escada da P&G foi um pouco mais vigorosa no ranking das grandes empresas de beleza que atuam no país. Em 2007, o percentual era de 7,2%. Em 2011, passou para 8,3%. Fazem parte do portfólio da empresa marcas como Wella, Pantene e Olay.

No quarto trimestre fiscal terminado em agosto, a companhia divulgou que a linha de cuidados para o cabelo cresceu 20% no país, puxada por Head & Shoulders e pelo lançamento da nova linha Wella Pro Series (AYRES, 2012).

- **5.^a Grupo Boticário**



Fechando a lista das cinco grande, o Grupo Boticário registrou a maior expansão entre os concorrentes, pulando de uma fatia de 6% há cinco anos para 8,2% do mercado em 2011.

Em relatório, a Euromonitor destaca que a empresa fez importantes investimentos em produção e novos canais de distribuição. Como resultado, a expansão no ano passado bateu a casa dos dois dígitos. Hoje, a empresa conta com as marcas O Boticário, Eudora, Skingen (cuidados com a pele) e a recém-lançada Quem Disse, Berenice (maquiagem) (AYRES, 2012).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Após apresentar as características do Grupo e do segmento de forma resumida, apresenta-se os indicadores listados a seguir que são necessários a consecução do objetivo geral do estudo.

GRUPO LC 2013	Pguá (Faria)	Pguá (Marechal)	Pguá (Venda direta)	Pguá (Quiosq. R. Vern.)	Lapa	Lapa (Venda direta)	Morretes	Antonina	Guaratuba	Pontal
Estrut. de Capital	Terc: 23%	Terc: 31%	Terc: 66%	Terc: 42%	Terc: 52%	Terc: 76%	Terc: 18%	Terc: 36%	Terc: 35%	Terc: 79%
	Próp.: 77%	Próp.: 69%	Próp.: 34%	Próp.: 58%	Próp.: 48%	Próp.: 24%	Próp.: 82%	Próp.: 64%	Próp.: 65%	Próp.: 21%
Rentabilidade										
S/ Investimento	73%	64%	30%	30%	32%	14%	6%	6%	55%	1%
S/ Capital Próprio	95%	92%	89%	52%	68%	59%	7%	10%	85%	6%
S/ Vendas	31%	22%	15%	55%	15%	5%	22%	21%	23%	0%
Liquidez										
Imediata	0,74	0,38	0,52	0,01	0,25	0,31	2,55	0,98	0,26	0,75
Corrente	4,37	3,24	1,62	1,27	1,92	1,39	3,48	1,60	2,82	2,41
Seca	2,93	2,45	1,21	0,98	1,48	1,07	3,13	1,34	2,08	1,92
Geral	4,37	3,24	1,51	1,27	1,92	1,31	3,48	1,60	2,82	1,22
Prazos Médios/Giro										
Giro do Ativo	2,38	2,92	1,98	0,54	2,10	2,56	0,27	0,30	2,44	2,96
PM de Renovação do Estoque	50 dias	30 dias	46 dias	81 dias	39 dias	32 dias	88 dias	113 dias	38 dias	24 dias
PM de Cobrança	71 dias	78 dias	76 dias	203 dias	106 dias	76 dias	83 dias	86 dias	90 dias	57 dias
PM de Pagamento	5 dias	13 dias	49 dias	235 dias	43 dias	53 dias	155 dias	366 dias	41 dias	15 dias
Ciclo Econômico	50 dias	30 dias	46 dias	81 dias	39 dias	32 dias	88 dias	113 dias	38 dias	24 dias
Ciclo Financeiro	116 dias	95 dias	74 dias	49 dias	103 dias	55 dias	15 dias	-167 dias	86 dias	66 dias
Ciclo Operacional	121 dias	109 dias	123 dias	284 dias	146 dias	108 dias	170 dias	199 dias	127 dias	81 dias
Liquidez Dinâmica										
NCG	592.513	542.005	442.842	8.700	246.473	128.373	63.294	11.973	317.525	66.361
CDG	618.526	498.969	402.444	4.116	213.448	86.525	329.163	131.480	320.183	72.145
T	26.012	-43.036	-40.399	-4.584	-33.025	-41.848	265.870	119.507	2.658	5.785
Margens										
Margem operac. (EBIT)	33%	24%	17%	56%	22%	8%	24%	23%	26%	3%
Margem bruta	39%	29%	24%	83%	28%	18%	39%	33%	30%	30%

QUADRO 5 - Quadro de indicadores 2013

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Nota: Valores aproximados.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS - ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DAS EMPRESAS DO GRUPO LC NO EXERCÍCIO 2013, COM COMPARATIVO DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DAS MESMAS

Após obtenção dos indicadores/resultados a partir das demonstrações financeiras das unidades operacionais do Grupo, apresenta-se a seguir a análise dos resultados.

5.1 Estrutura de capital

Ao observar a estrutura de capital das empresas do Grupo listadas a seguir, é possível observar que as unidades de Paranaguá Faria, Paranaguá Marechal e Paranaguá Quiosque Vernalha são compostas em sua maioria por capital próprio. Já a unidade de Paranaguá Venda direta é composta predominantemente por capital de terceiros, equivalente a 66% do capital.

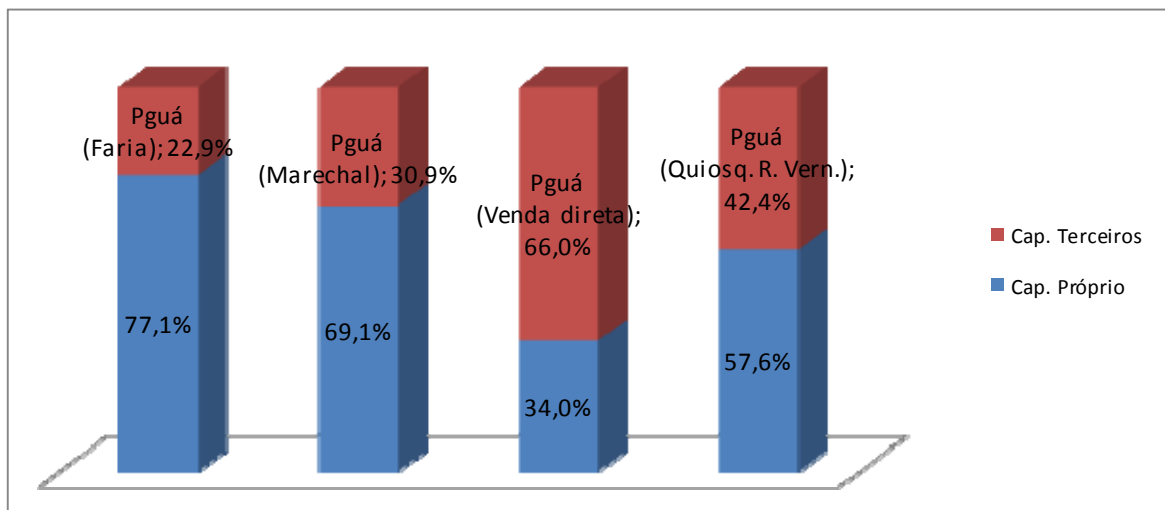


GRÁFICO 1 - Estrutura de Capital 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Já em relação as empresas listadas na sequência, é possível observar que as unidades de Morretes e Antonina são compostas em sua maioria por capital próprio. Já a unidade da Lapa é composta predominantemente por capital de terceiros,

equivalente a 52% do capital, assim como a unidade da Lapa Venda Direta que tem sua estrutura composta por 76,3% de capital próprio.

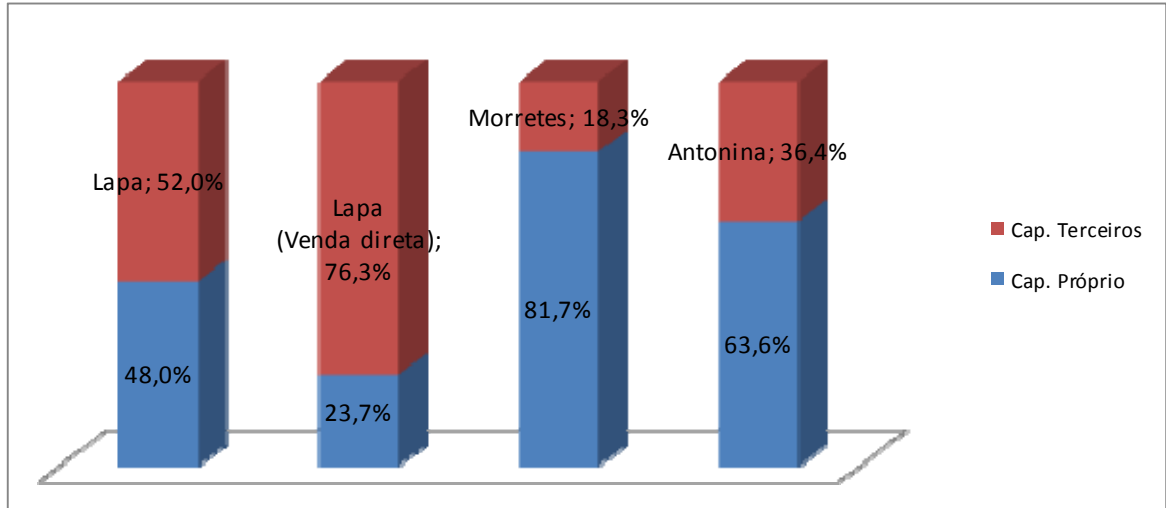


GRÁFICO 2 - Estrutura de Capital 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Sobre as unidades de Guaratuba e Pontal, é possível observar estruturas de capital diferentes. A unidade de Guaratuba é composta principalmente por capital próprio (65% do total), já a unidade de Pontal tem sua estrutura de capital formada em 79,2% de capital de terceiros.

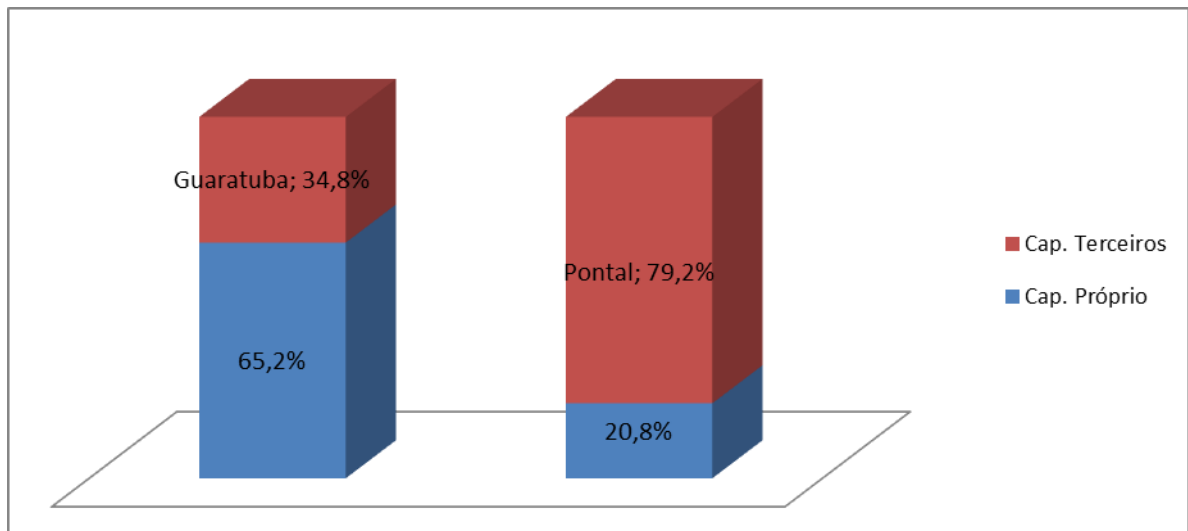


GRÁFICO 3 - Estrutura de Capital 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.2 Rentabilidade

Em relação à rentabilidade, pode-se verificar que no período analisado/projetado, o Grupo apresentou resultados positivos. Com o objetivo de identificar a rentabilidade em relação a diversos aspectos, tais como capital investido pelos sócios, receita de vendas e outros, estão dispostos a seguir os indicadores e comentários a respeito dos resultados apresentados:

5.2.1 Rentabilidade sobre investimento

Em 2013 a rentabilidade sobre investimento apresentada foi de 73% na unidade de Paranaguá Faria, de 64% na unidade Paranaguá Marechal e de 30% nas unidades de Paranaguá Venda Direta e Paranaguá Quiosque R. Vernalha, conforme gráfico disposto a seguir:

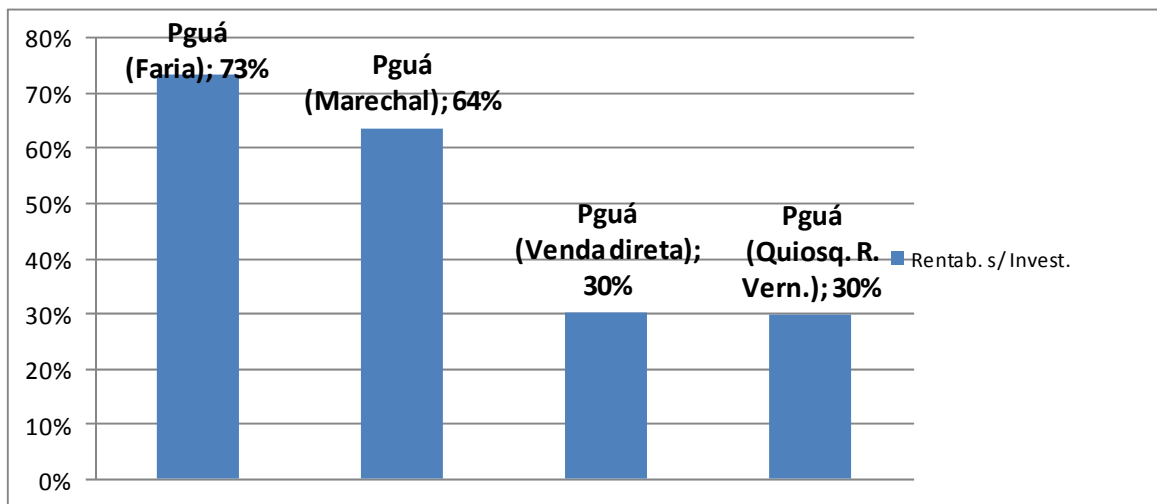


GRÁFICO 4 - Rentabilidade sobre investimento 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Já a unidade da Lapa apresentou uma rentabilidade sobre investimento de 32%, enquanto a unidade de Lapa Venda Direta obteve uma rentabilidade de 14%. As unidades de Morretes e Antonina apresentaram rentabilidade de 6%, conforme gráfico disposto a seguir:

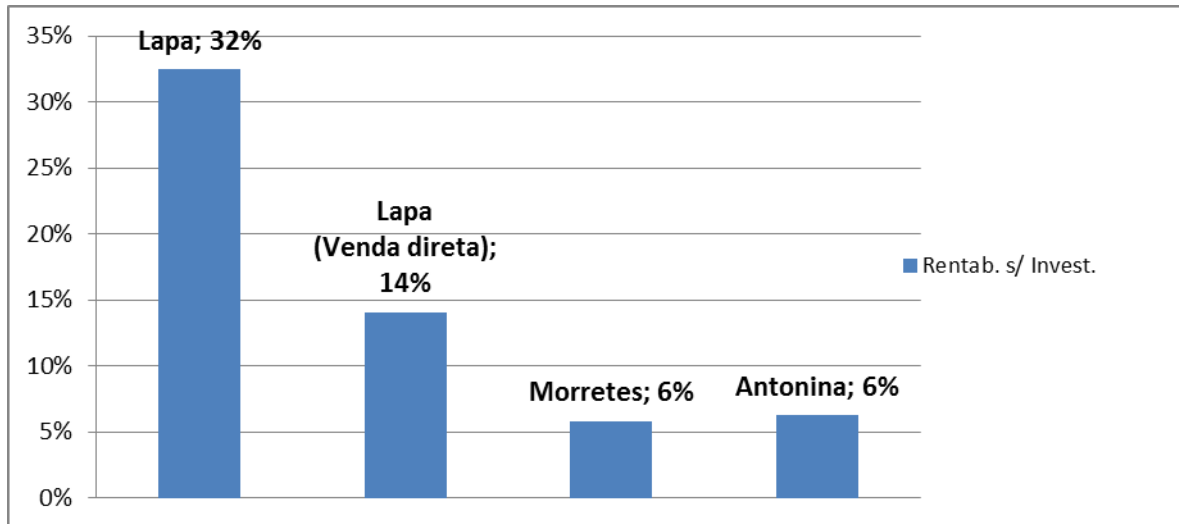


GRÁFICO 5 - Rentabilidade sobre investimento 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

A unidade de Guaratuba apresentou uma rentabilidade sobre investimento de 55%, e a unidade de Pontal apresentou uma rentabilidade inferior, de 1%.

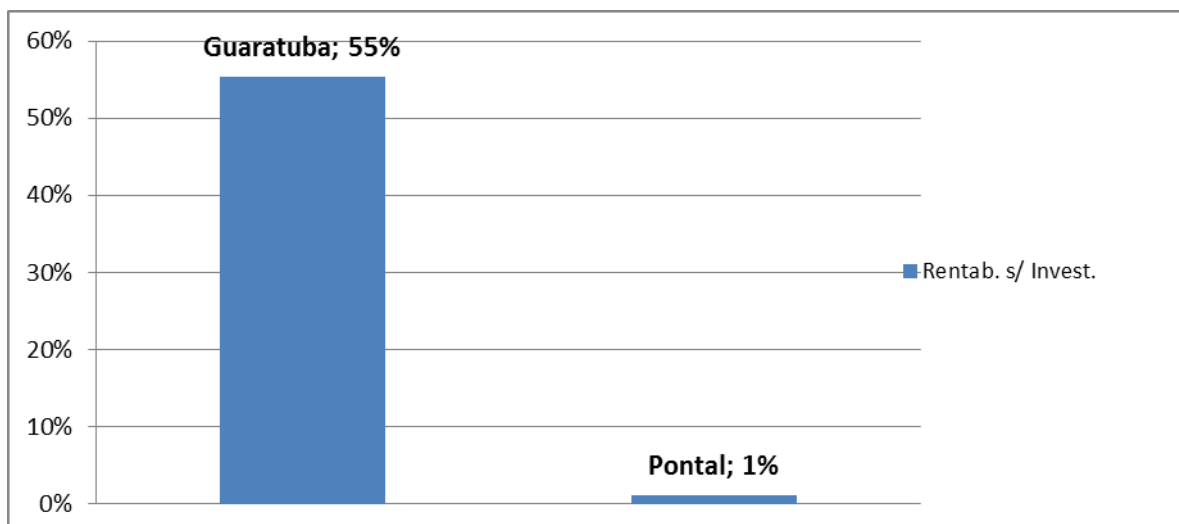


GRÁFICO 6 - Rentabilidade sobre investimento 2013: Guaratuba e Pontal
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.2.2 Rentabilidade sobre capital próprio

Em 2013 a rentabilidade sobre capital próprio apresentada foi de 95% na unidade de Paranaguá Faria, de 92% na unidade Paranaguá Marechal, de 89% na unidade de Paranaguá Venda Direta e de 52% na unidade Paranaguá Quiosque R. Vernalha, conforme gráfico disposto a seguir:

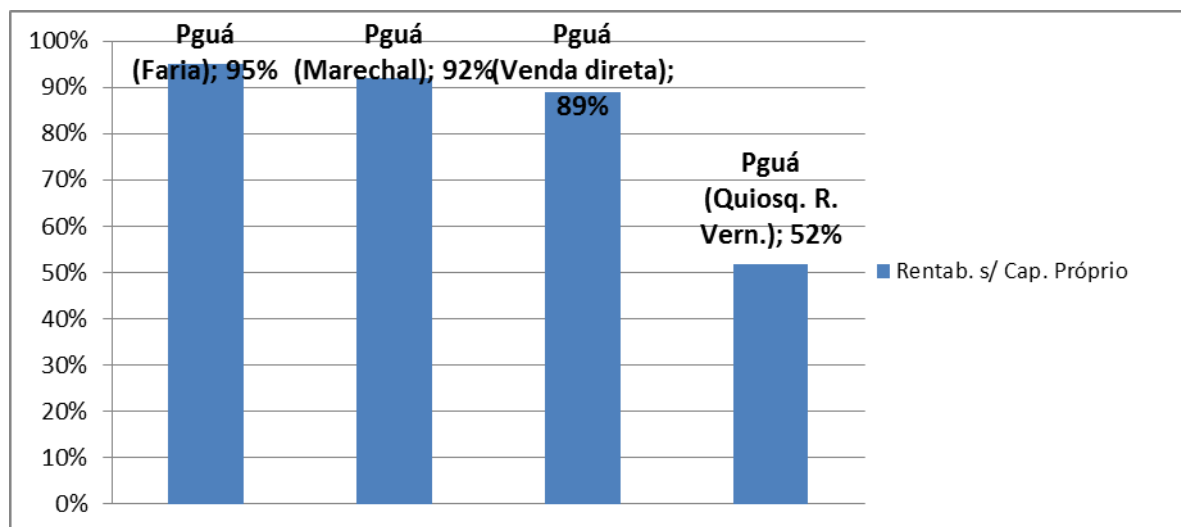


GRÁFICO 7 - Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Já a unidade da Lapa apresentou uma rentabilidade sobre o capital próprio de 68%, enquanto a unidade de Lapa Venda Direta obteve uma rentabilidade de 59%. A unidade de Morretes registrou uma rentabilidade de 7%, enquanto Antonina alcançou uma rentabilidade de 10%, conforme gráfico disposto a seguir:

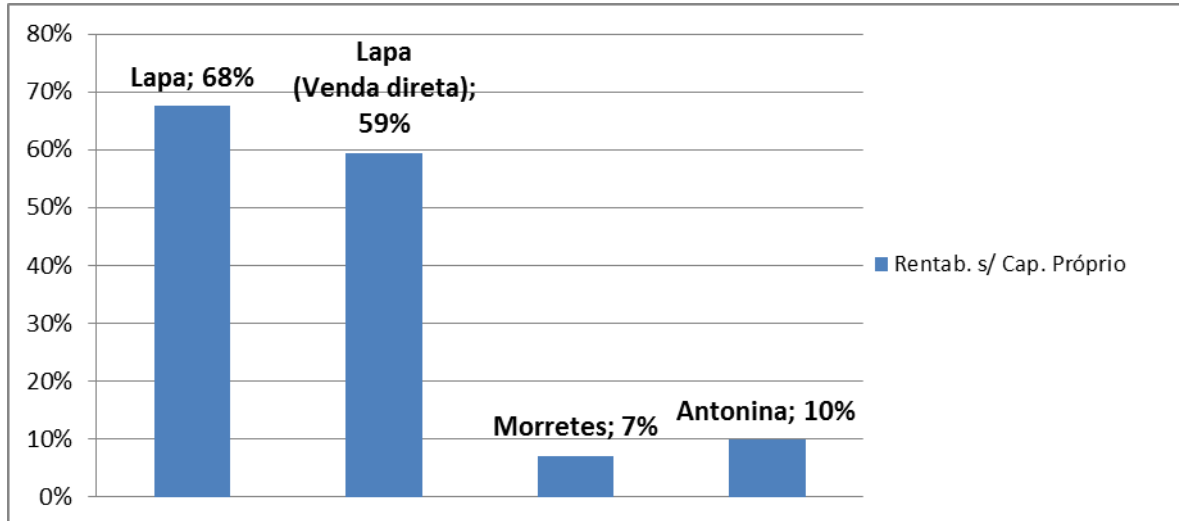


GRÁFICO 8 - Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

A unidade de Guaratuba apresentou uma rentabilidade sobre capital próprio de 85%, e a unidade de Pontal apresentou uma rentabilidade inferior, de 6%.

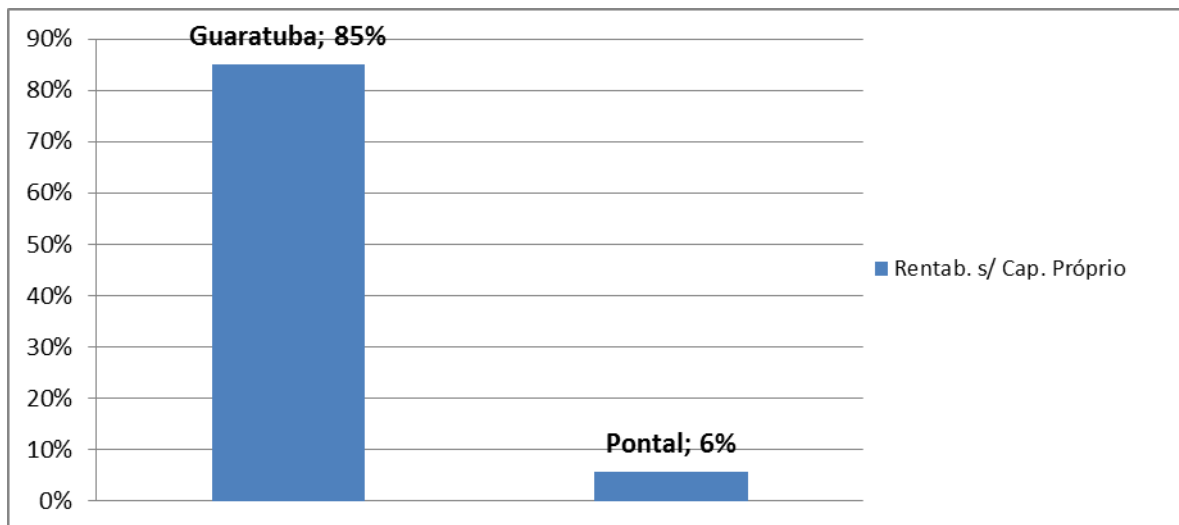


GRÁFICO 9 - Rentabilidade sobre capital próprio 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.2.3 Rentabilidade sobre vendas

Em 2013 a rentabilidade sobre vendas apresentada foi de 31% na unidade de Paranaguá Faria, de 22% na unidade Paranaguá Marechal, de 15% na unidade de

Paranaguá Venda Direta e de 55% na unidade Paranaguá Quiosque R. Vernalha, conforme gráfico disposto a seguir:

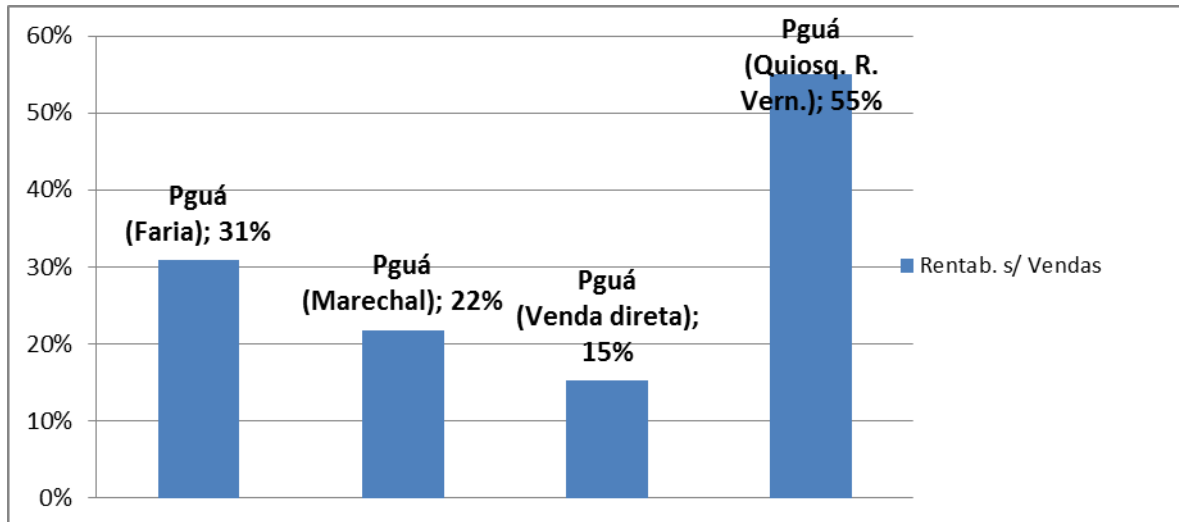


GRÁFICO 10 - Rentabilidade sobre vendas 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

Já a unidade da Lapa apresentou uma rentabilidade sobre vendas de 15%, enquanto a unidade de Lapa Venda Direta obteve uma rentabilidade de 5%. A unidade de Morretes registrou uma rentabilidade de 22%, enquanto Antonina alcançou uma rentabilidade próxima, de 21%, conforme gráfico disposto a seguir.

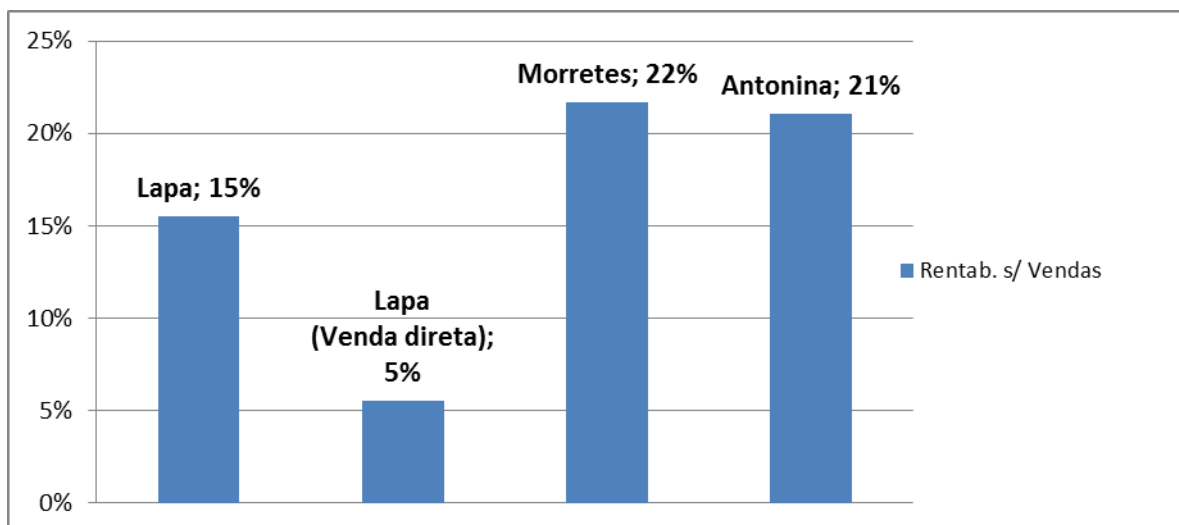


GRÁFICO 11 - Rentabilidade sobre vendas 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

A unidade de Guaratuba apresentou uma rentabilidade sobre vendas de 23%, e a unidade de Pontal não apresentou rentabilidade sobre vendas (0%).

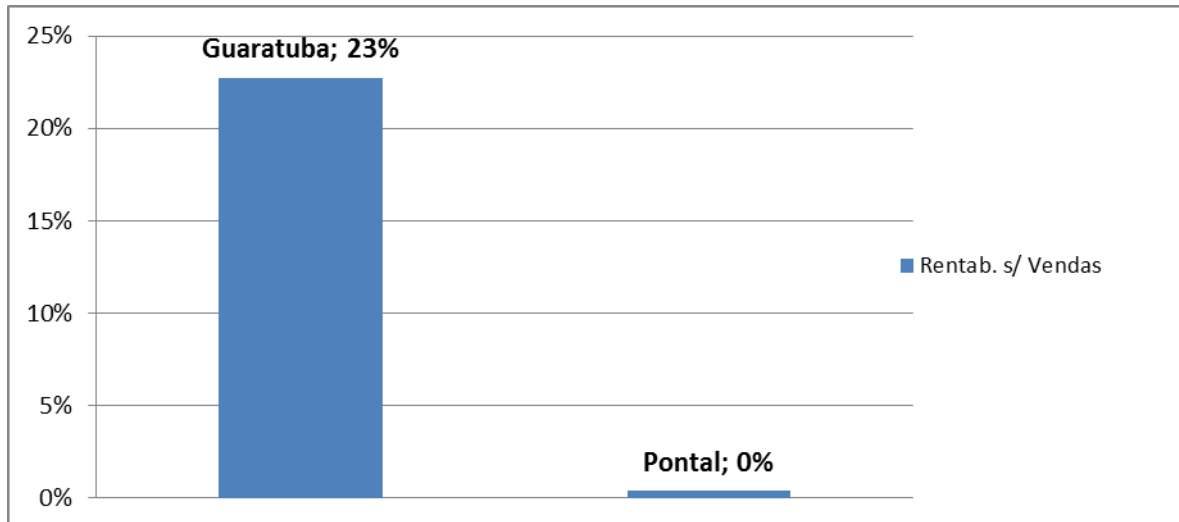


GRÁFICO 12 - Rentabilidade sobre vendas 2013: Guaratuba e Pontal
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.3 Liquidez

Ao verificar os índices de liquidez registrados no período analisado, pode-se notar que as empresas apresentam liquidez, mesmo desconsiderando a realização do estoque, com exceção do índice de liquidez imediata, conforme descrição a seguir:

5.3.1 Liquidez imediata

Com base nas projeções realizadas, considerando somente os recursos dispostos no subgrupo Disponível (Caixa e Aplicações Financeiras), o Grupo não terá recursos suficientes para liquidar suas obrigações dispostas no passivo circulante. Essa situação pode ser verificada em todas as unidades do Grupo, com exceção da unidade de Morretes.

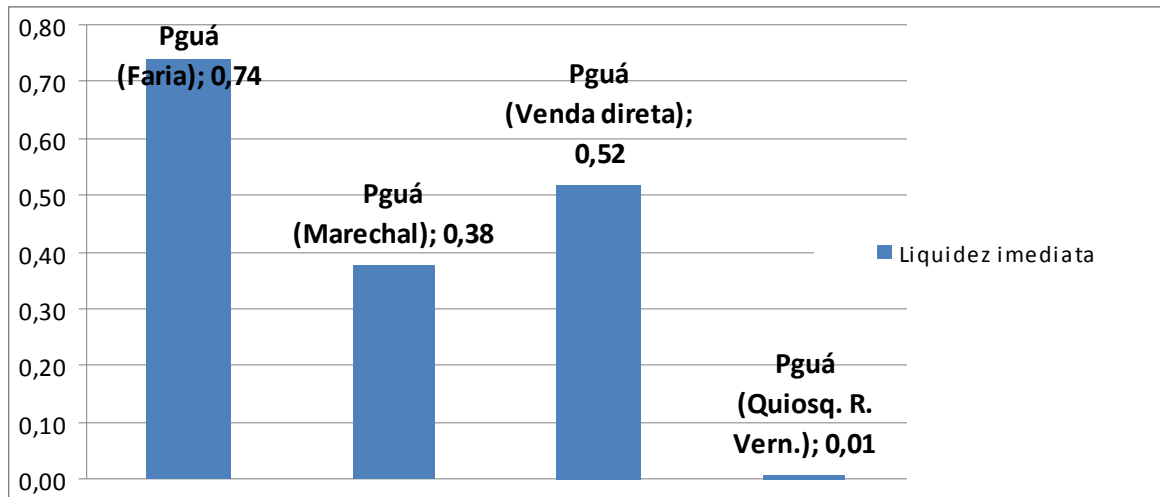


GRÁFICO 13 - Líquidez imediata 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

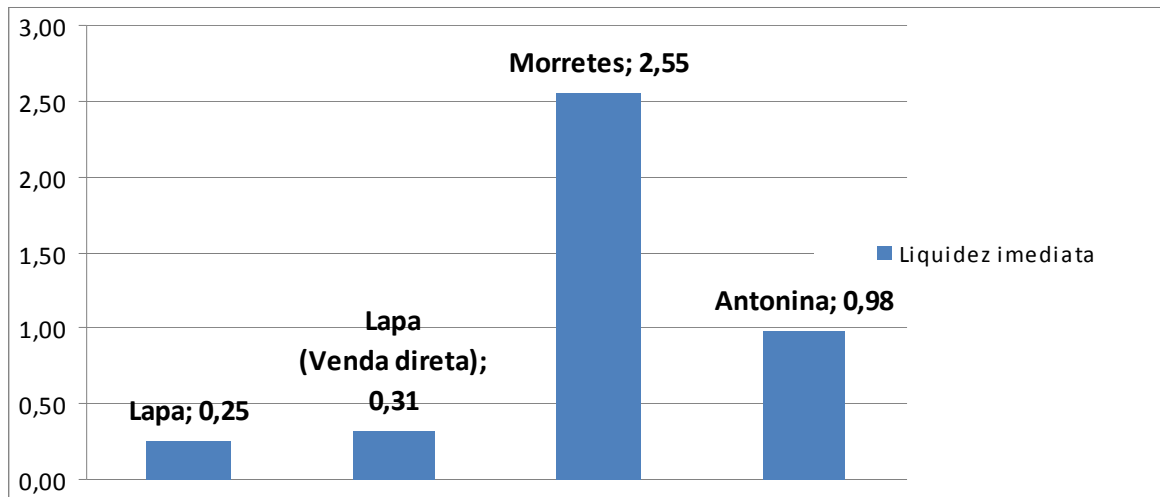


GRÁFICO 14 - Líquidez imediata 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

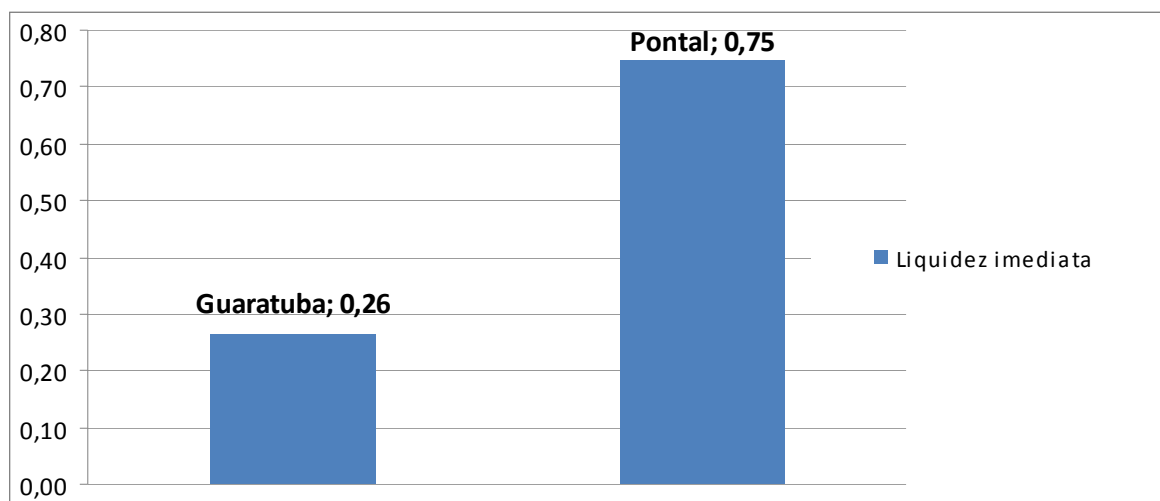


GRÁFICO 15 - Líquidez imediata 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.3.2 Liquidez corrente

Com relação a liquidez corrente, pode-se observar que todas as unidades do Grupo apresentam capacidade de honrar seus compromissos de curto prazo com os bens e direitos realizáveis também no curto prazo.

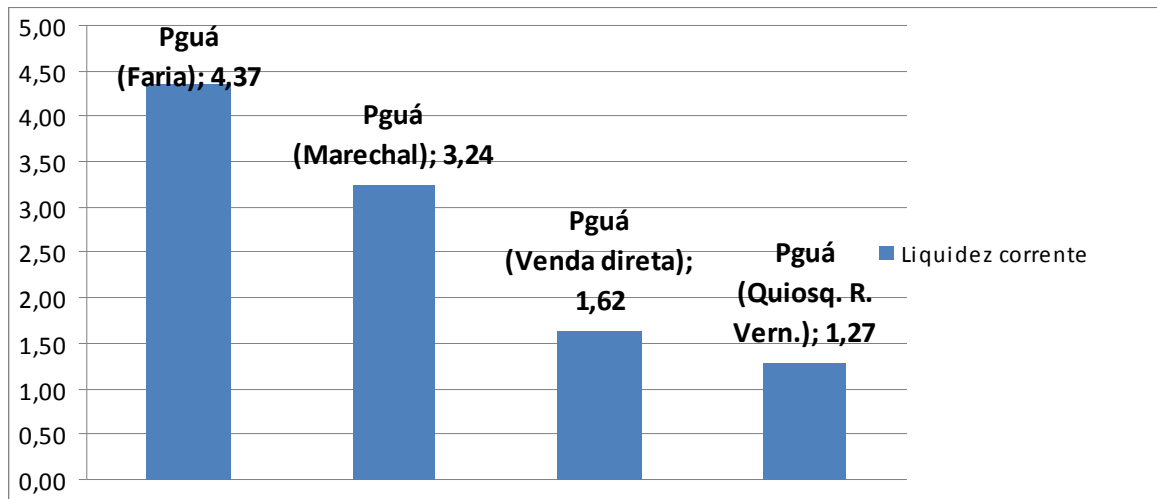


GRÁFICO 16 - Liquidez corrente 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

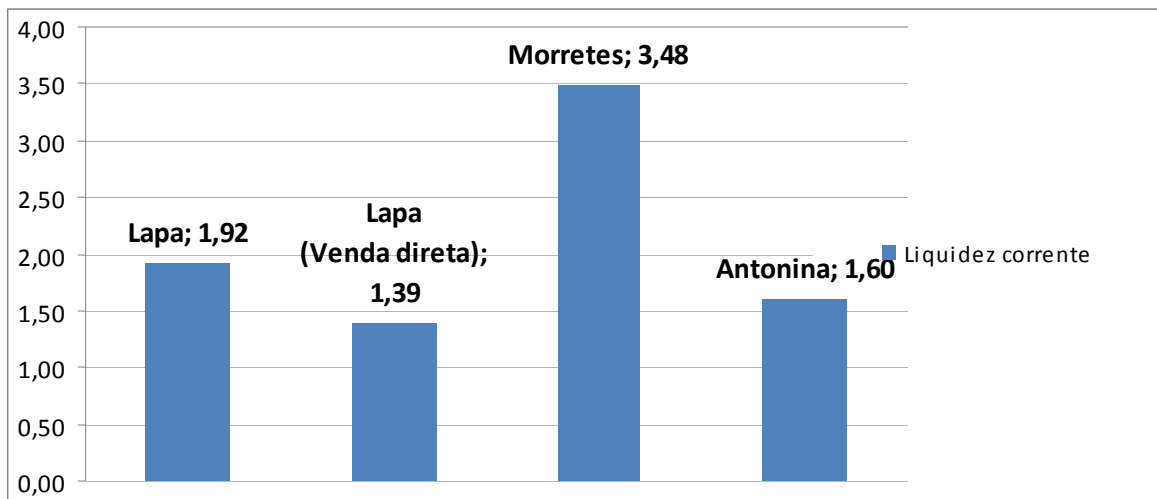


GRÁFICO 17 - Liquidez corrente 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

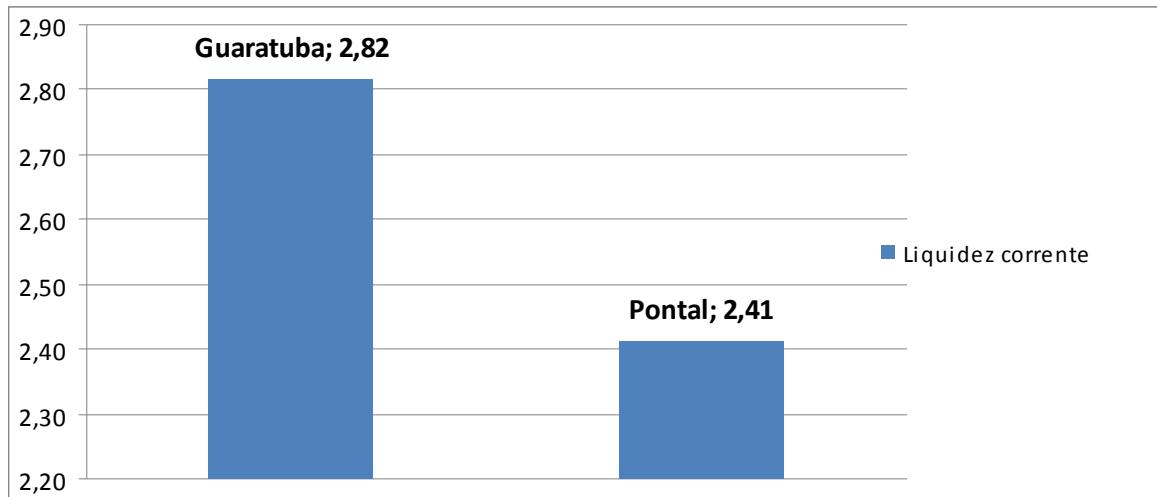


GRÁFICO 18 - Líquidez corrente 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.3.3 Líquidez seca

De acordo com resultados apresentados, considerando a liquidez seca, ou seja, extraído o estoque do ativo circulante para obtenção do índice, é possível notar que o Grupo apresenta liquidez independentemente da realização de seu estoque para liquidação das obrigações de curto prazo em 2013.

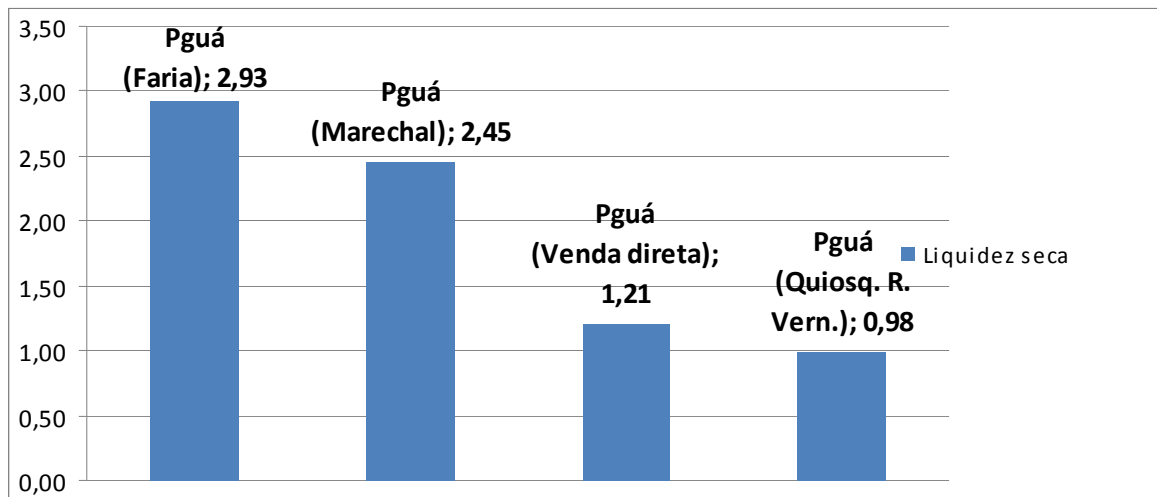


GRÁFICO 19 - Líquidez seca 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

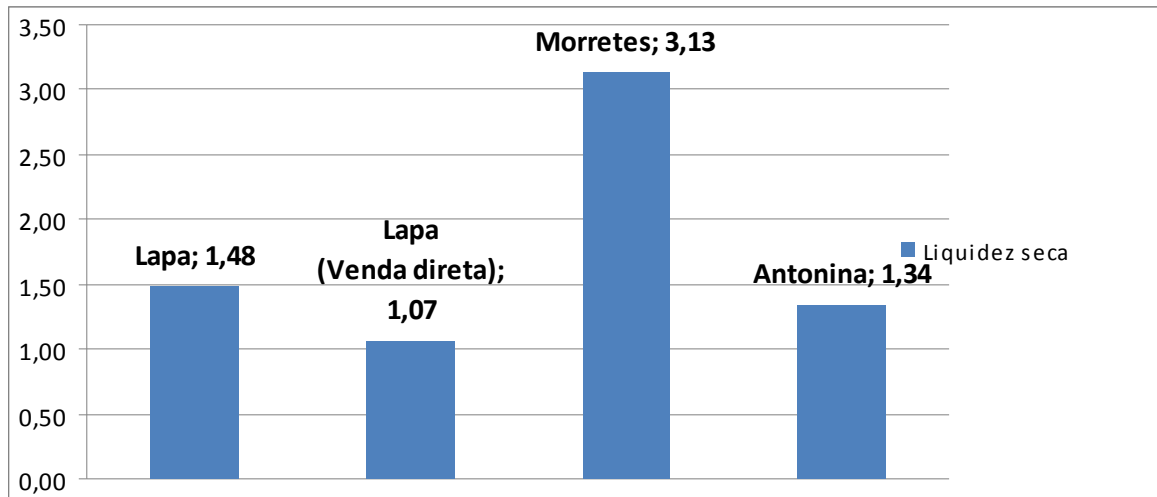


GRÁFICO 20 - Líquidez seca 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

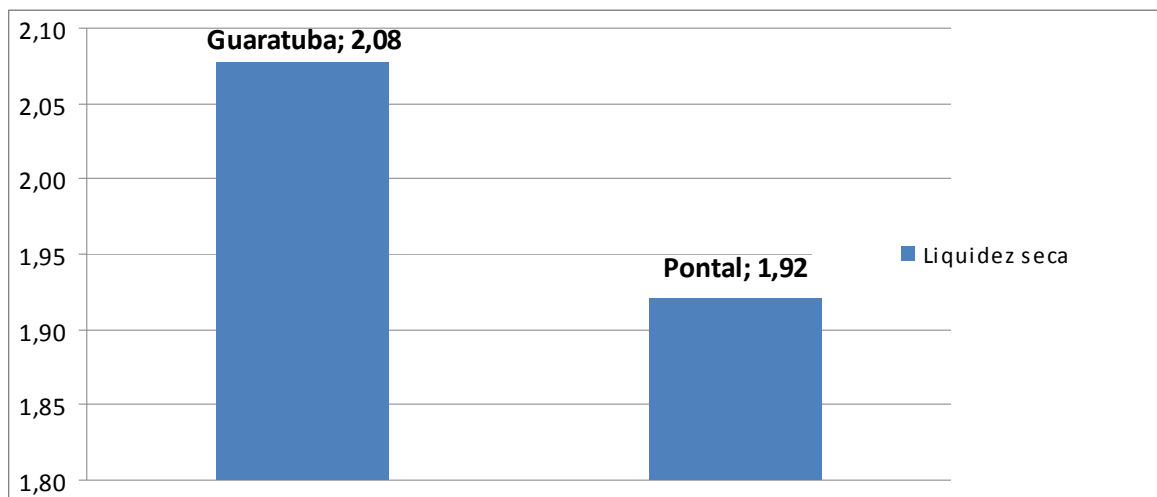


GRÁFICO 21 - Líquidez seca 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.3.4 Líquidez geral

Com relação à liquidez geral, pode-se observar que em 2013 todas as unidades do Grupo apresentavam liquidez, ou seja, apresentavam bens e direitos de curto e de longo prazo superiores as obrigações de curto e de longo prazo.

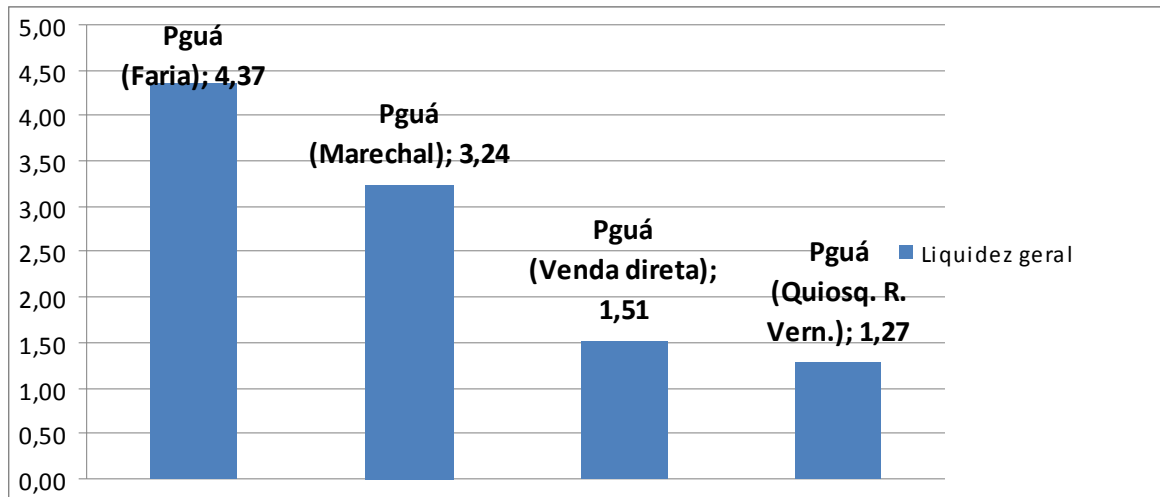


GRÁFICO 22 - Líquidez geral 2013: : Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

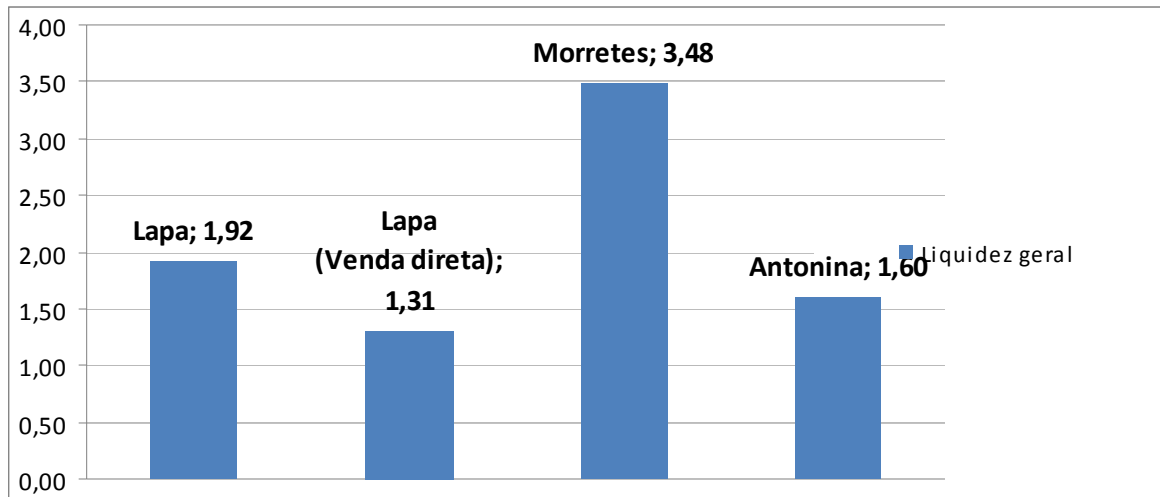


GRÁFICO 23 - Líquidez geral 2013: : Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

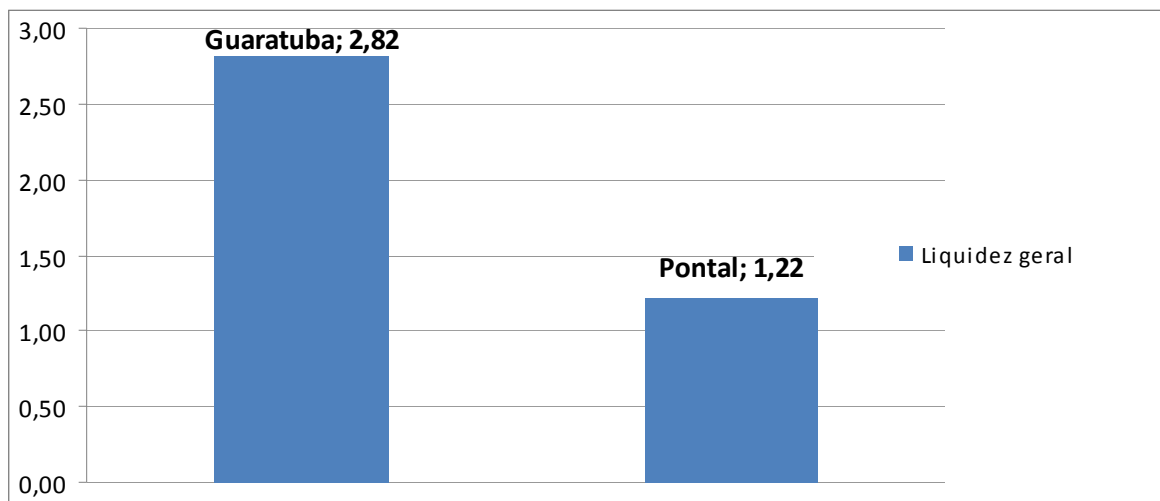


GRÁFICO 24 - Líquidez geral 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.4 Prazos médios

Sobre os prazos médios do Grupo, é possível observar diferentes comportamentos em relação a cada item que compõe o ciclo financeiro/econômico, conforme descrição a seguir:

5.4.1 Prazo médio de renovação do estoque

Conforme os resultados apresentados, o Prazo Médio de Renovação do Estoque variou entre 30 dias (unidade Paranaguá Marechal) e 113 dias (Antonina).

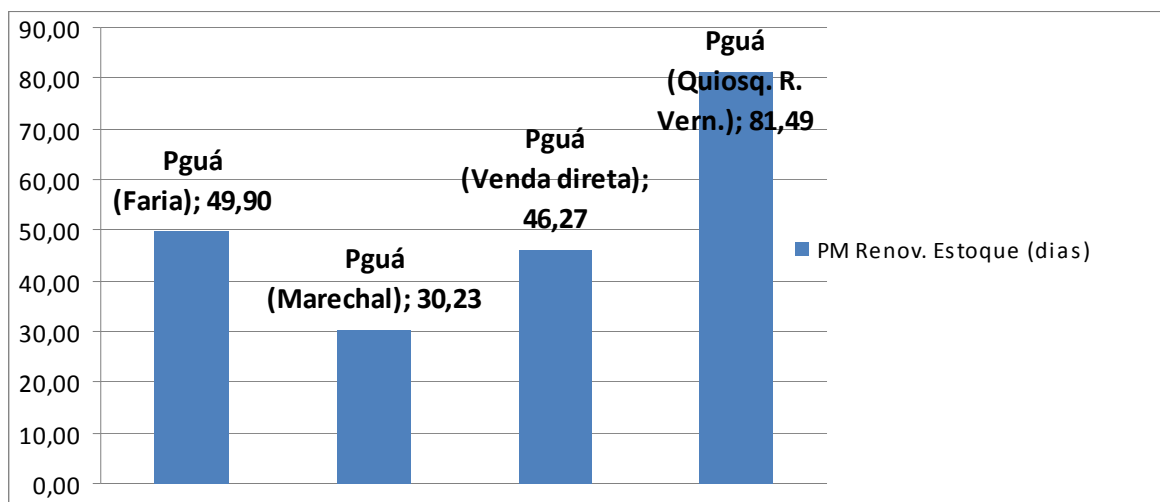


GRÁFICO 25 - Prazo médio de renovação do estoque 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

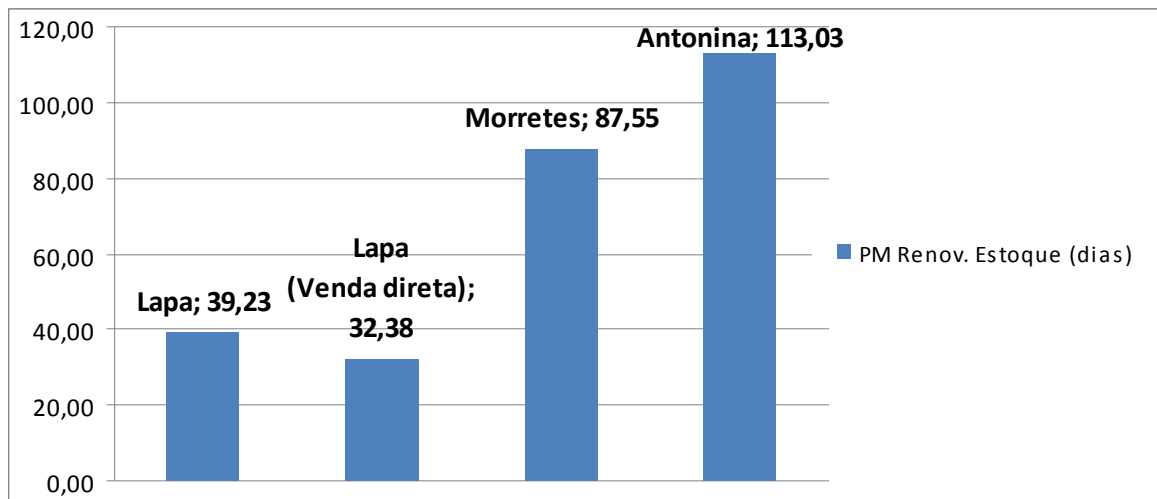


GRÁFICO 26 - Prazo médio de renovação do estoque 2013: : Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

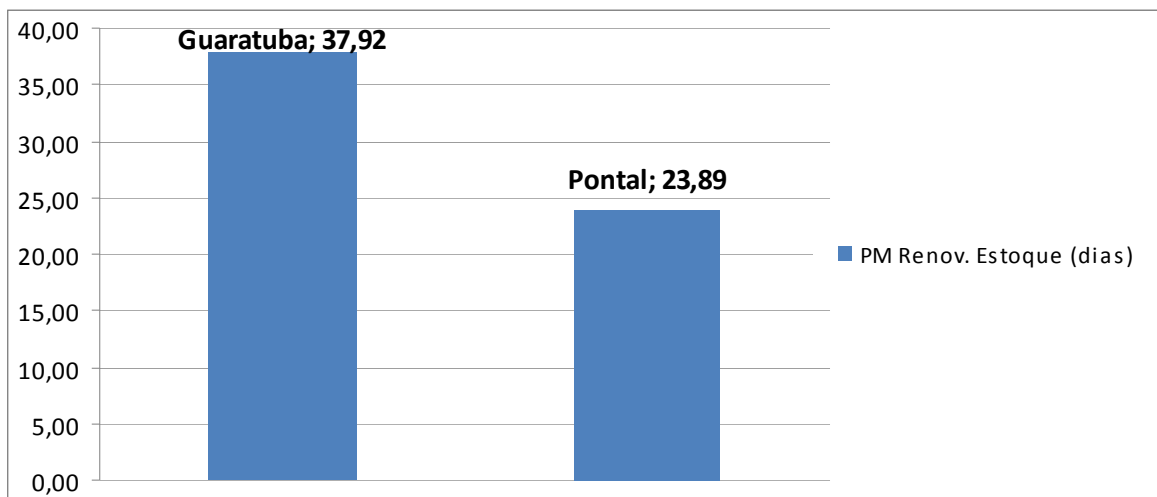


GRÁFICO 27 - Prazo médio de renovação do estoque 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.4.2 Giro do ativo

Ao analisar o Giro do Ativo, ou, quanto cada R\$ 1,00 de ativo gerou de receitas, em 2013, a unidade que menos gerava receitas era a de Morretes (R\$ 0,27 para cada R\$ 1,00 de ativo), e a unidade que mais gerava receitas era a de Pontal (R\$ 2,96 para cada R\$ 1,00 de ativo).

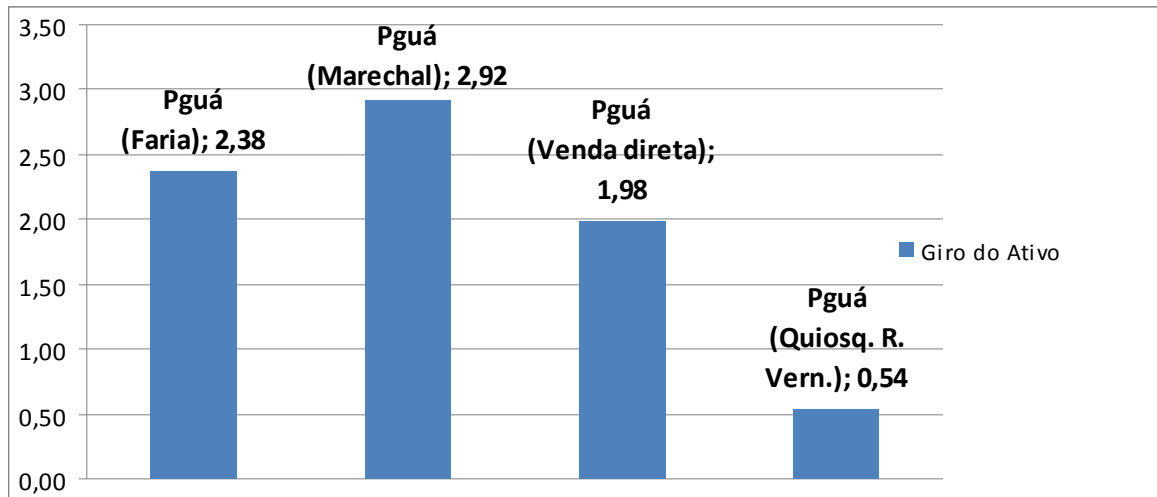


GRÁFICO 28 - Giro do ativo 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

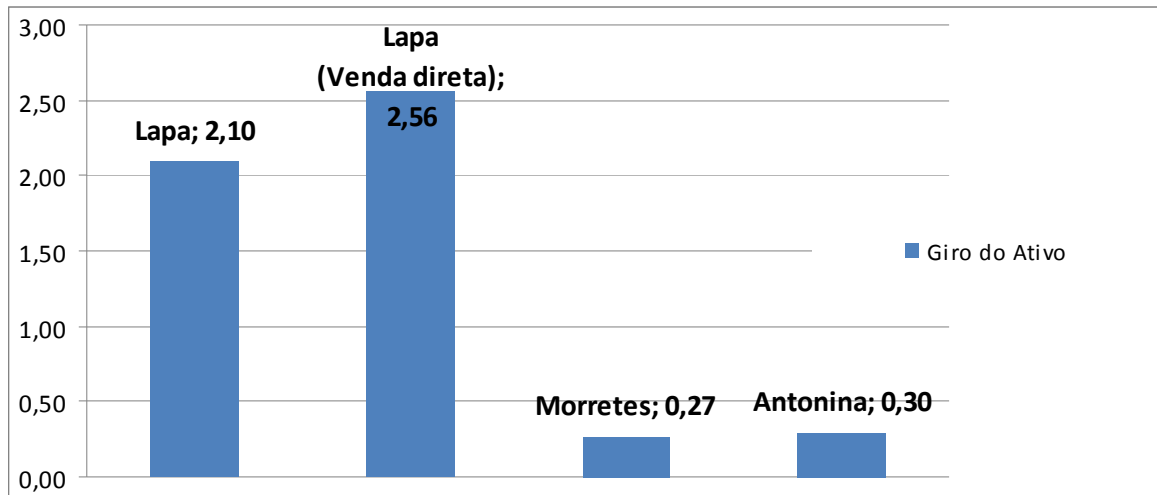


GRÁFICO 29 - Giro do ativo 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

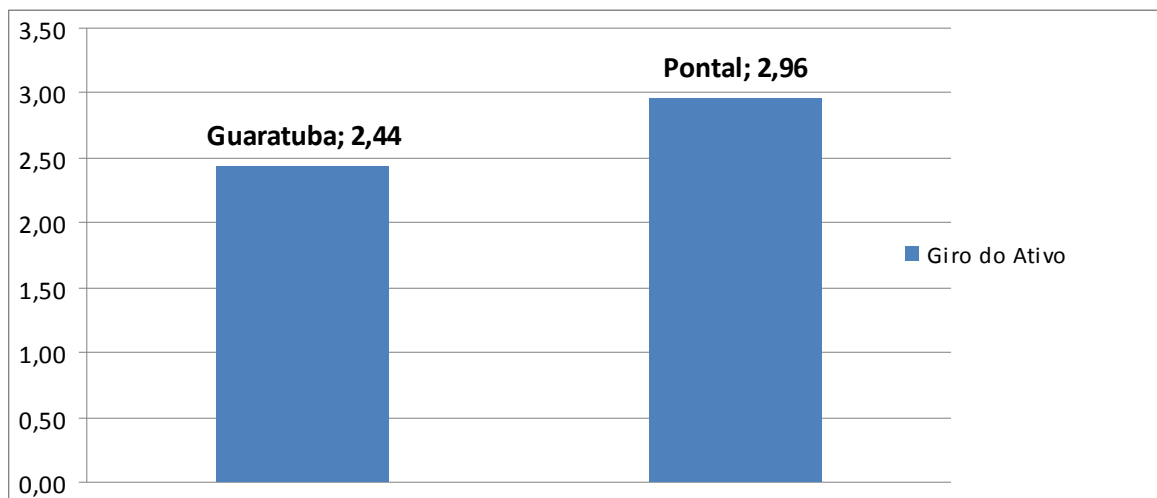


GRÁFICO 30 - Giro do ativo 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.4.3 Prazo médio de cobrança

Sobre o prazo médio de cobrança, ou, prazo médio de recebimento, verifica-se que há uma grande variação entre os prazos das diferentes unidades do grupo, tendo em vista que a que apresenta o menor prazo de recebimento é Pontal, com 57 dias. E a unidade com maior prazo de recebimento é a Paranaguá Quiosque R. Vernalha, com 203 dias.

Obs.: Possivelmente na conta de clientes da unidade de Paranaguá Quiosque R. Vernalha existam valores vencidos, uma vez que o saldo está muito elevado. Para verificação adequada do prazo médio seria necessário solicitar a abertura da conta de Clientes da empresa.

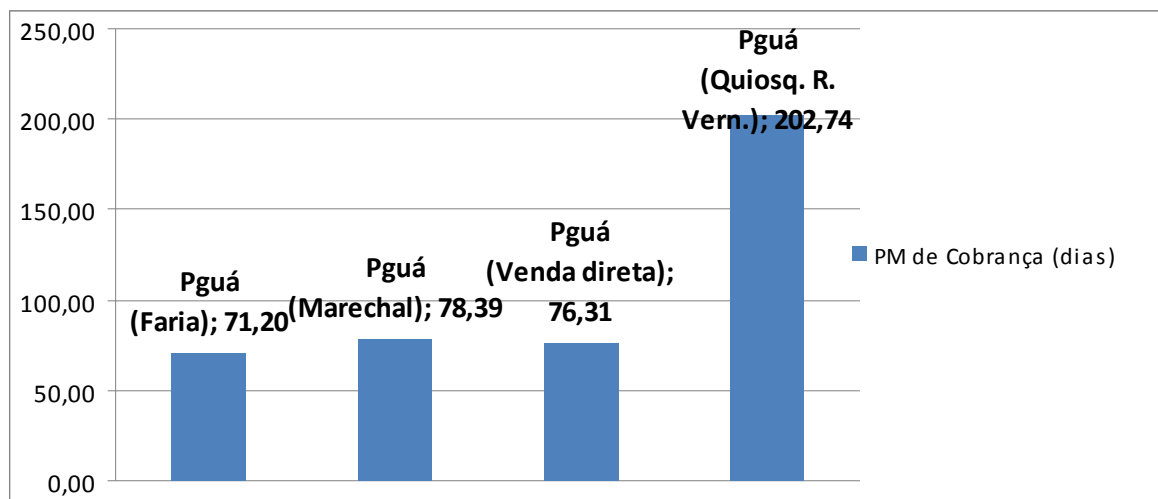


GRÁFICO 31 - Prazo médio de cobrança 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

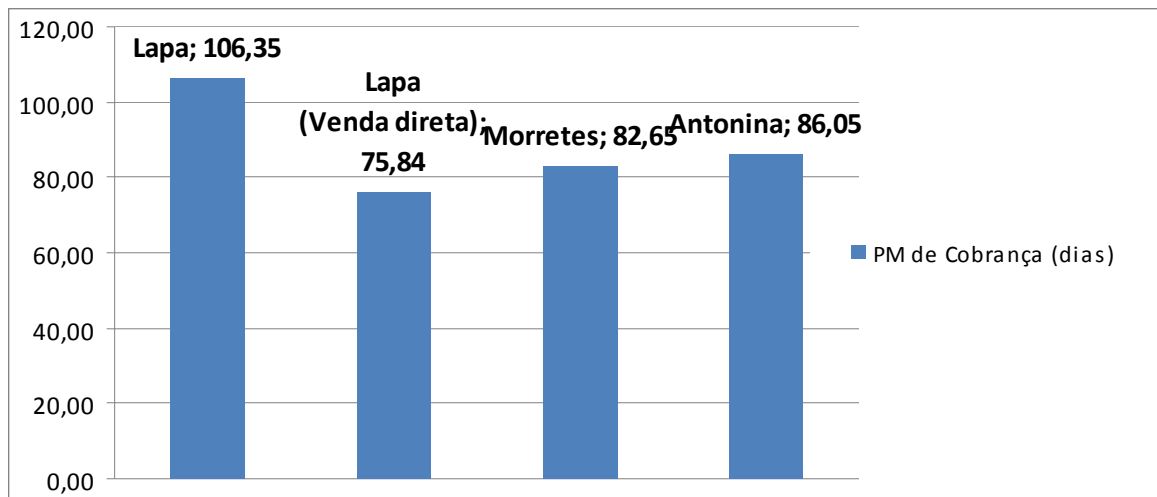


GRÁFICO 32 - Prazo médio de cobrança 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

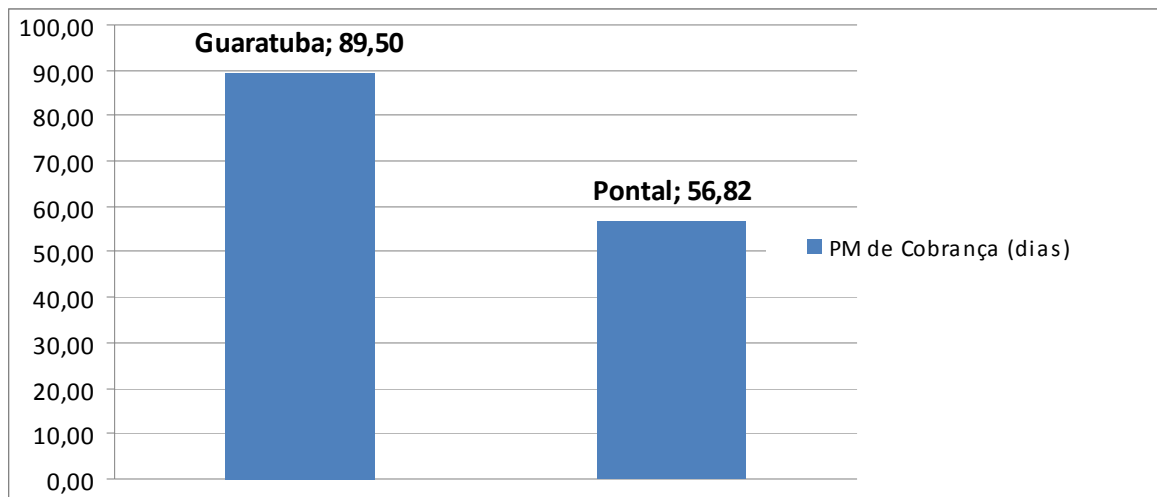


GRÁFICO 33 - Prazo médio de cobrança 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.4.4 Prazo médio de pagamento

Analisando o prazo médio de pagamento, verifica-se que há uma grande variação entre os prazos das diferentes unidades do grupo, tendo em vista que a que apresenta o menor prazo de pagamento é Paranaguá Faria, com 5 dias. E a unidade com maior prazo de pagamento é a de Antonina, com 366 dias.

Obs.: Possivelmente na conta de fornecedores da unidade de Antonina existam valores vencidos, uma vez que o saldo está muito elevado. Para verificação adequada do prazo médio seria necessário solicitar a abertura da conta de Fornecedores da empresa.

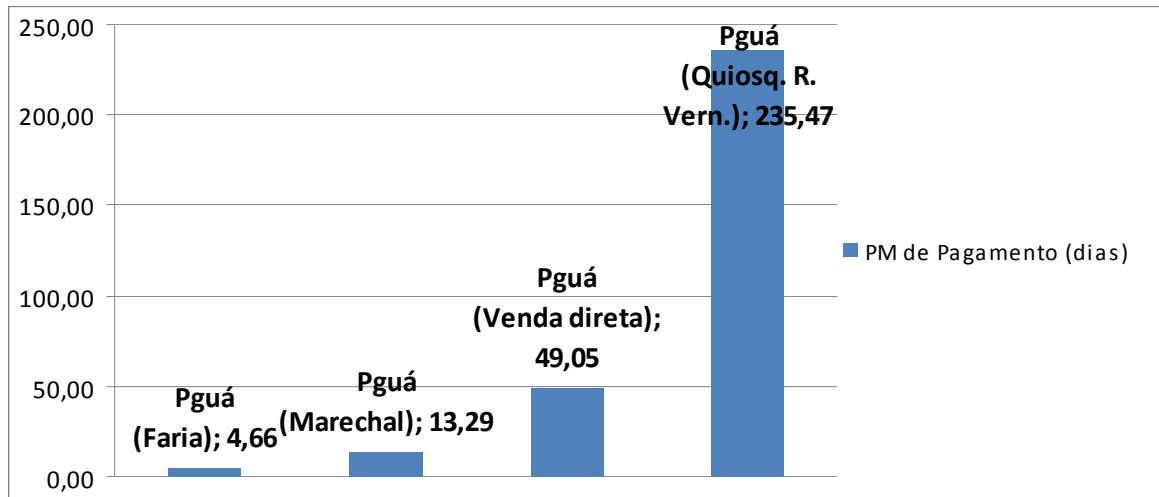


GRÁFICO 34 - Prazo médio de pagamento 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

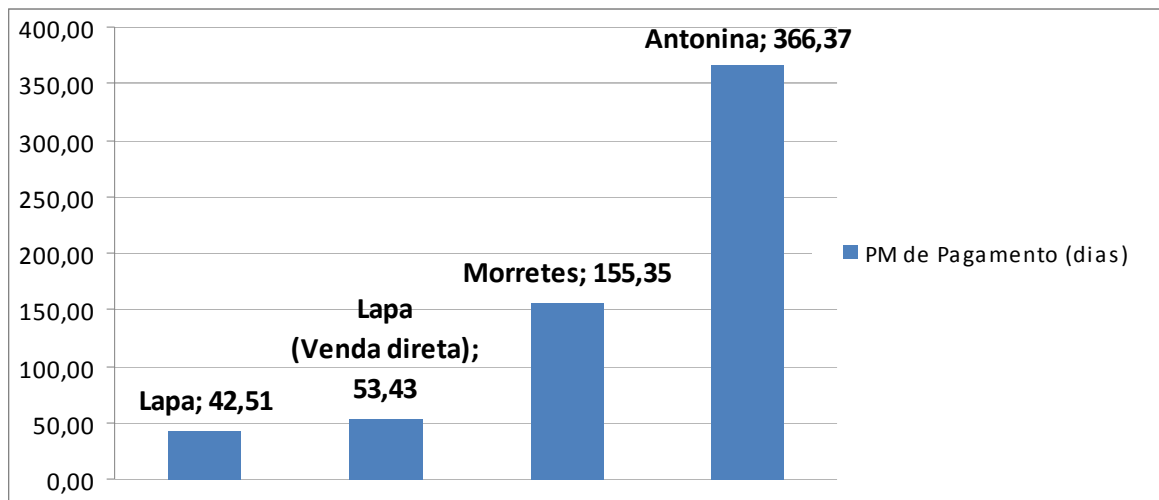


GRÁFICO 35 - Prazo médio de pagamento 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

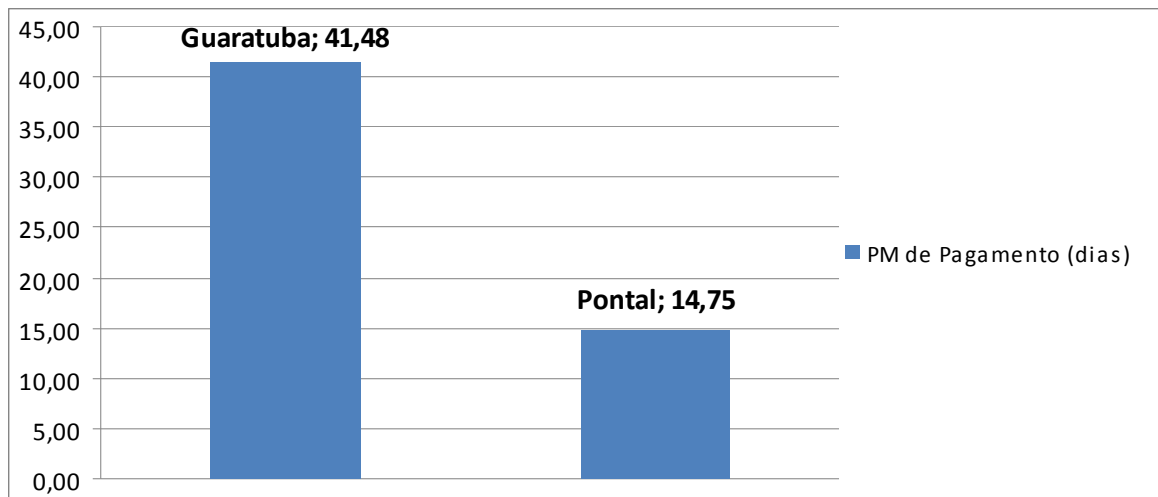


GRÁFICO 36 - Prazo médio de pagamento 2013: Guaratuba e Pontal
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.5 Ciclo econômico, financeiro e operacional

Depois de concluídas as análises dos prazos médios, é possível identificar os ciclos econômico, financeiro e operacional do Grupo, conforme quadros a seguir:

	CICLO OPERACIONAL									
	Pguá Faria	Pguá Marec.	Pguá V.D.	Pguá Quiosq.	Lapa	Lapa V.D.	Morretes	Antonina	Guara-tuba	Pontal
PM de Renov. Estoque	49,9	30,23	46,27	81,49	39,23	32,38	87,55	113,03	37,92	23,89
PM de Cobrança	71,2	78,39	76,31	202,74	106,35	75,84	82,65	86,05	89,5	56,82
PM de Pagamento	4,66	13,29	49,05	235,47	42,51	53,43	155,35	366,37	41,48	14,75
Ciclo econômico	49,9	30,23	46,27	81,49	39,23	32,38	87,55	113,03	37,92	23,89
Ciclo operacional	121,10	108,62	122,58	284,23	145,58	108,22	170,2	199,08	127,42	80,71
Ciclo financeiro	116,44	95,33	73,53	48,76	103,07	54,79	14,85	-167,29	85,94	65,96

QUADRO 4 - Ciclo econômico, operacional e financeiro 2013
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC
Nota: Valores em dias.

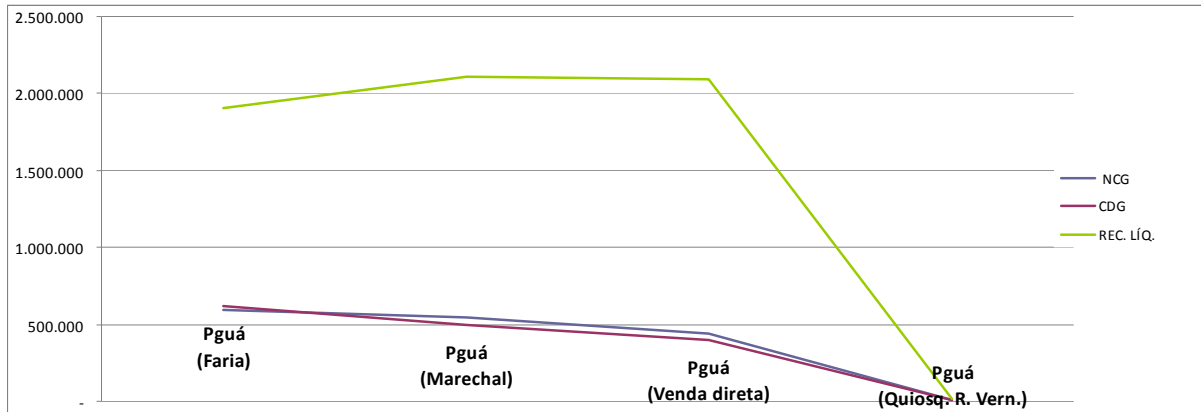
Com relação ao Ciclo Operacional referente ao exercício 2013, com base nos resultados obtidos, pode-se observar que o Ciclo Econômico do Grupo, ou seja desde a compra de mercadorias até o momento da venda, varia de 30 a 113 dias. Já o Ciclo Financeiro, que compreende o período do pagamento de fornecedores ao recebimento dos clientes, varia de -167,29 (situação de folga financeira) a 116 dias,

logo este é o período em que as unidades do Grupo necessitou de capital de giro para financiar suas operações (Gap de caixa entre o desembolso e o recebimento dos recursos). Assim, pode-se concluir que o Ciclo Operacional das unidades Grupo, isto é, da compra de mercadorias até o recebimento dos clientes varia entre 81 dias e 284 dias.

5.6 Liquidez dinâmica

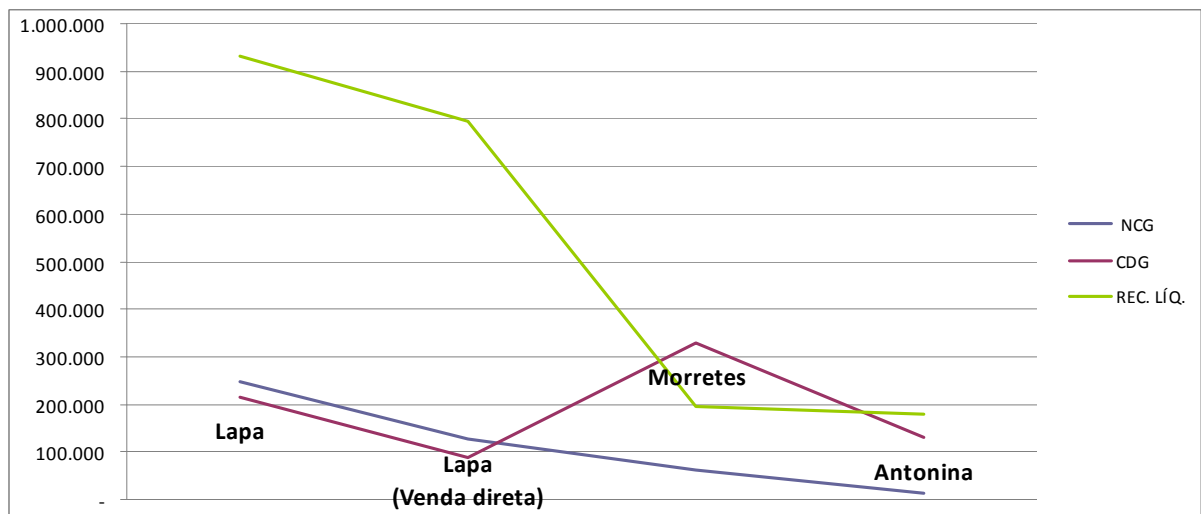
Outro grupo de indicadores, que, diferentemente dos indicadores descritos acima que são estáticos, são os que formam a análise dinâmica da liquidez. Tais indicadores revelaram que em 2013 as unidades do grupo apresentavam uma necessidade de capital de giro (NCG) entre R\$ 8.700 (menor NCG observada no Quiosque R. Vernalha) e R\$ 592.513 (maior NCG observada na unidade Paranaguá Faria Lima), sendo que, o capital de giro (CDG) disponível foi suficiente para financiar as atividades em 05 (cinco) unidades (Paranaguá Faria, Morretes, Antonina, Guaratuba e Pontal, logo, havia um saldo de tesouraria (T) positivo no período. Nas demais unidades (Paranaguá Marechal, Paranaguá Venda Direta, Paranaguá Quiosque R. Vernalha, Lapa e Lapa Venda Direta) o CDG não foi suficiente para financiar a necessidade de capital de giro da unidade, logo, o saldo de Tesouraria ficou negativo. Os fatos expostos anteriormente podem ser verificados nos gráficos apresentados a seguir.

Obs.: Vale ressaltar que a necessidade de capital de giro nos casos em que o CDG não era suficiente para suprir a NCG foram supridas através da realização de empréstimos/financiamentos, ou, de tomada de recursos junto aos sócios.



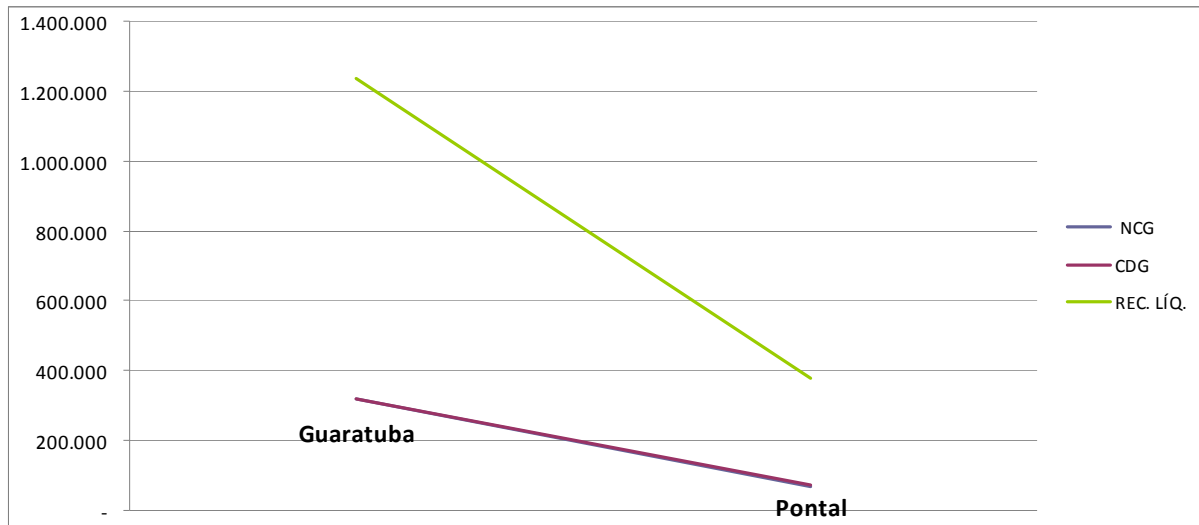
	Pguá (Faria)	Pguá (Marechal)	Pguá (Venda direta)	Pguá (Quiosq. R. Vern.)
NCG	592.513	542.005	442.842	8.700
CDG	618.526	498.969	402.444	4.116
REC. LÍQ.	1.905.459	2.105.132	2.092.618	19.555
T	26.012	(43.036)	(40.399)	(4.584)

GRÁFICO 37 - Liquidez dinâmica 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC
 Nota: Valores em reais.



	Lapa	Lapa (Venda direta)	Morretes	Antonina
NCG	246.473	128.373	63.294	11.973
CDG	213.448	86.525	329.163	131.480
REC. LÍQ.	932.435	793.322	194.261	179.642
T	(33.025)	(41.848)	265.870	119.507

GRÁFICO 38 - Liquidez dinâmica 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC



	Guaratuba	Pontal
NCG	317.525	66.361
CDG	320.183	72.145
REC. LÍQ.	1.236.045	377.870
T	2.658	5.785

GRÁFICO 39 - Liquidez dinâmica 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.7 Margens

Sobre as margens obtidas pela organização empresarial, pode se destacar margens positivas nas diversas unidades do Grupo, conforme gráficos e comentários listados a seguir:

5.7.1 Margem operacional (EBIT)

Sobre a margem operacional, que como o próprio nome diz, revela o resultado somente da operação de uma empresa, pode se notar que a menor margem operacional registrada foi de 3% na unidade Pontal, e a melhor margem foi de 56% na unidade Paranaguá Quiosque R. Vernalha.

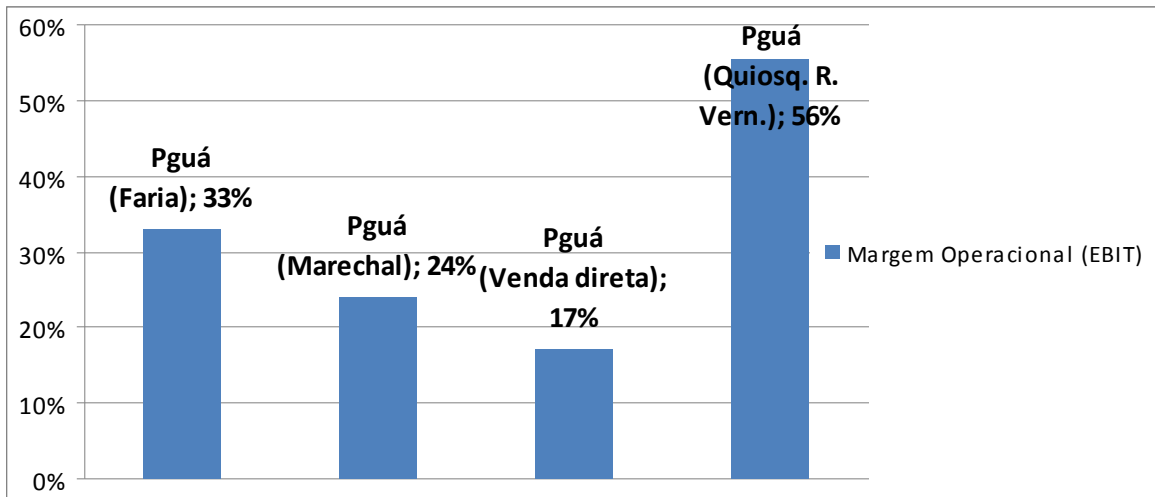


GRÁFICO 40 - Margem operacional (EBIT) 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

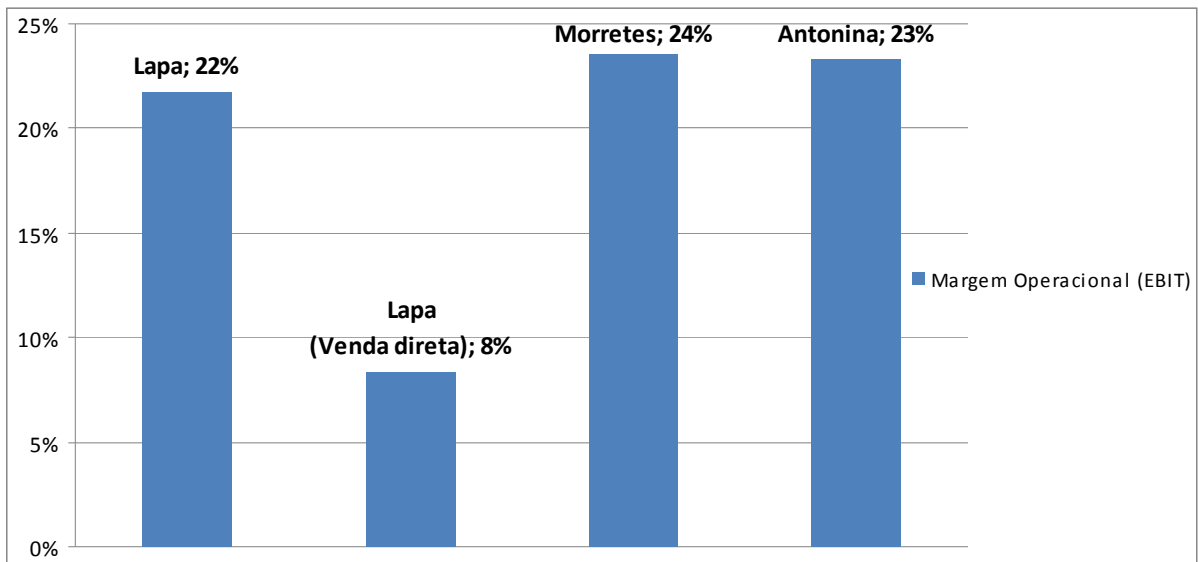


GRÁFICO 41 - Margem operacional (EBIT) 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

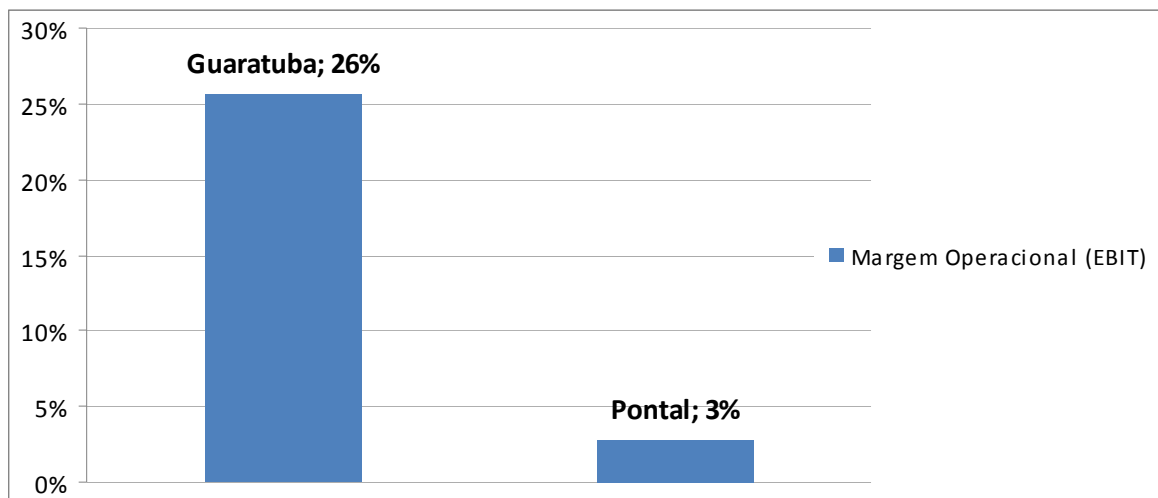


GRÁFICO 42 - Margem operacional (EBIT) 2013: Guaratuba e Pontal
 Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

5.7.2 Margem bruta

Sobre a margem bruta, que traz o resultado bruto das vendas (receita bruta – deduções diretas e CMV), também pode-se notar a obtenção de margens positivas, com mínimo de 18% na unidade Lapa Venda Direta, chegando a 83% na unidade Paranaguá Quiosque R. Vernalha, conforme gráficos dispostos a seguir:

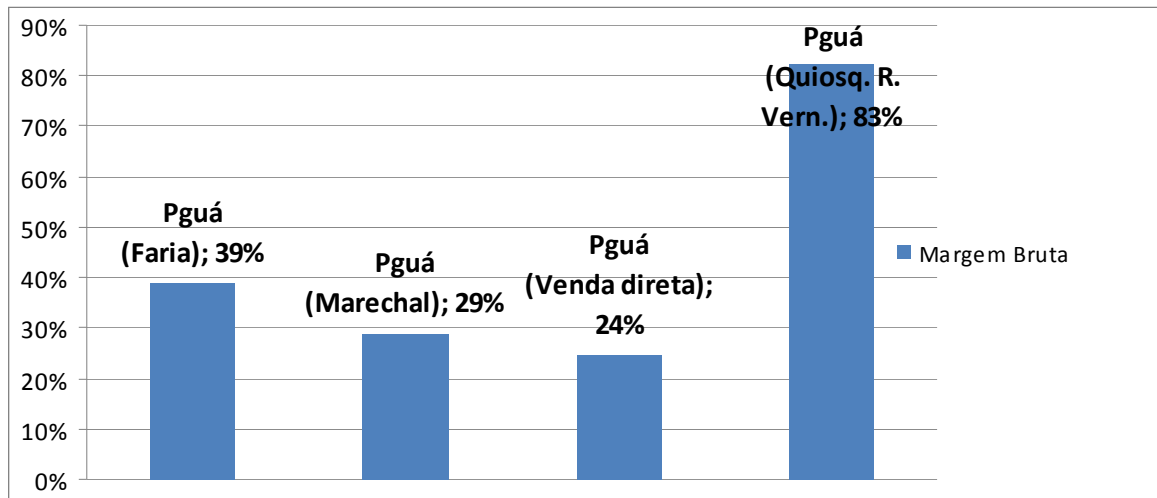


GRÁFICO 43 - Margem bruta 2013: Paranaguá (Faria, Marechal, Venda Direta e Quiosque R. Vernalha)
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

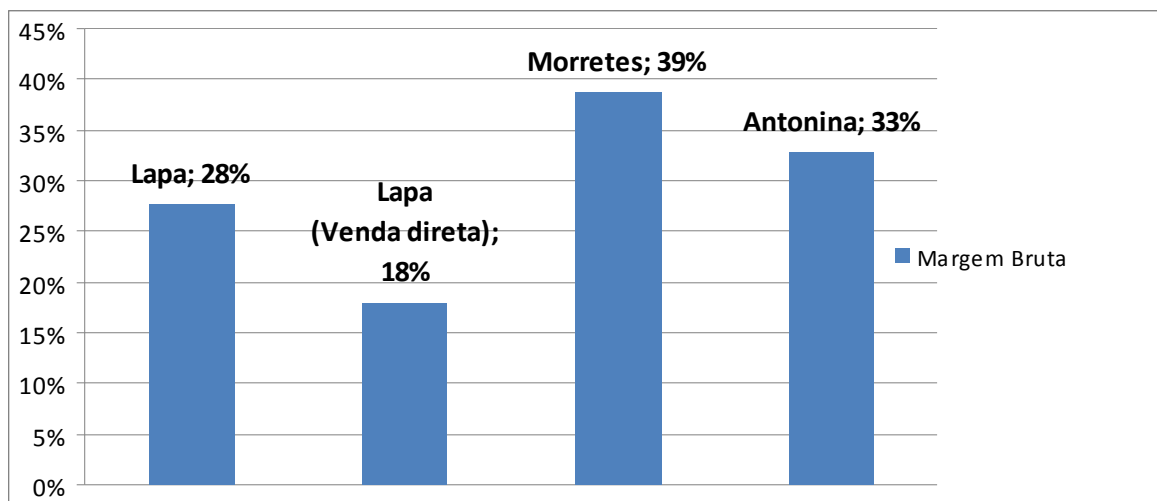


GRÁFICO 44 - Margem bruta 2013: Lapa, Lapa Venda Direta, Morretes e Antonina
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

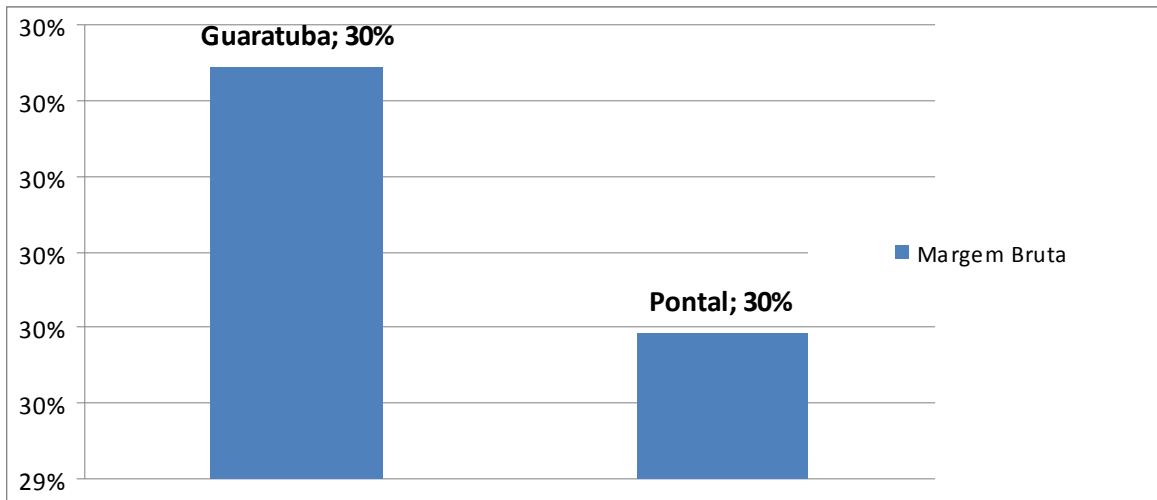


GRÁFICO 45 - Margem bruta 2013: Guaratuba e Pontal
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do Grupo LC

6 RECOMENDAÇÕES

Com respeito às recomendações, baseando-se nas análises elaboradas e dispostas nos subitens anteriores, foi possível destacar alguns apontamentos com relação aos itens a seguir:

a) Política de compra de produtos/estocagem

Através dos indicadores de prazo médio de rotação do estoque e de questionário aplicado, foi possível observar que não existe uma política de estocagem, ou, de compra de produtos estabelecida. É possível verificar que o ciclo operacional, ou, o giro do ativo da empresa é lento em função principalmente do alto ciclo econômico, que corresponde justamente ao tempo desde que o produto chega à loja, e sai após ser vendido.

b) Revisão das contas de Fornecedores, através da Auditoria das Demonstrações Financeiras

Durante os processo de obtenção de dados realizado, verificou-se que as contas de Fornecedores apresentam saldos elevados na maioria das unidades do Grupo, logo, haveria necessidade de verificar a composição da mesma.

7 CONCLUSÕES

Após a elaboração das análises do exercício 2013 de todas as unidades operacionais do Grupo pode se obter as conclusões apresentadas a seguir.

Em relação a estrutura de capital nota se que em seis das dez unidades do grupo há predominância do capital próprio, evidenciando uma menor dependência de capital de terceiros.

De maneira geral, sobre o período exposto anteriormente é possível verificar índices de rentabilidade significativos, especialmente nas três primeiras unidades de Paranaguá, na unidade da Lapa e na unidade de Guaratuba (Rentabilidade sobre o investimento e sobre o capital próprio). Já a filial de Pontal apresentou a menor rentabilidade em comparação as demais, uma vez que a rentabilidade sobre o investimento foi de 1% e a rentabilidade sobre o capital próprio foi de 6%. Já em relação a rentabilidade sobre vendas o destaque foi o Quiosque R. Vernalha (Paranaguá) com uma rentabilidade de 55%.

Sobre os índices de liquidez é possível constatar que praticamente todas as empresas do grupo detêm capacidade de honrar seus pagamentos, considerando os índices de liquidez corrente, seca e geral. A única exceção é o Quiosque R. Vernalha que depende da realização de seu estoque para o cumprimento das obrigações de curto prazo (índice de liquidez seca de 0,98). Vale ressaltar que ao analisar o índice de liquidez imediata, observa-se que nenhuma das empresas detêm capacidade de honrar seus compromissos de curto prazo levando em consideração as suas disponibilidades (caixa, bancos e aplicações financeiras de liquidez imediata), com exceção da unidade de Morretes.

E em relação aos ciclos das empresas do Grupo é possível verificar que os ciclos operacionais são superiores a 100 dias, com exceção da unidade de Pontal, que apresentou uma operação de 81 dias. Em função de ciclos longos, em grande parte das unidades o ciclo financeiro (período de tempo que a sociedade necessita de recursos para financiar sua atividade) é positivo, e superior a 60 dias.

Tal fato se deve também ao prazo de recebimento ser superior ao prazo de pagamento em praticamente todas as unidades, sem considerar ainda o prazo médio de renovação do estoque.

Sobre a análise da liquidez dinâmica pode se verificar que em 50% das empresas analisadas o saldo de Tesouraria era negativo naquele período, ou seja, a necessidade de capital de giro superava o capital de giro disponível, levando a empresa a tomar recursos adicionais, conforme comentário disposto no capítulo anterior.

E para finalizar, sobre as margens obtidas é possível verificar que todas as unidades apresentam margem operacional (EBIT) e conseqüentemente da margem bruta. Destaque positivo para as unidades de Paranaguá Quiosque R. Vernalha e Paranaguá Faria, em comparação às demais unidades do Grupo.

REFERÊNCIAS

- ARQUIVOS UNAMA. **Grau de endividamento**. Disponível em: <<http://arquivos.unama.br/professores/iuvb/contabilidade/MF/aula13.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2014.
- ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- AYRES, Marcela. As 5 maiores empresas de beleza no Brasil. **Exame**, 12 set. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/noticias/as-5-maiores-empresas-de-beleza-no-brasil#1>>. Acesso em: 05 jul. 2014.
- AYRES, Marcela. Indústria brasileira de cosméticos deve crescer 11,8%. **Exame**, 10 jul. 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/industria-brasileira-de-perfumes-e-cosmeticos-deve-crescer-11-8-em-2014>>. Acesso em: 12 jul. 2014.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**: um guia para iniciação científica. 2.ed. ampl. São Paulo: Makron Books; Pearson Education do Brasil, 2000.
- BARROS, Marta Núbia de Jesus; MOREIRA, Heber Lavor. **Indicadores de atividade**: a sua contribuição na gestão empresarial. Disponível em: <http://www.peritocontador.com.br/artigos/colaboradores/ARTIGO-_INDICADORES_DE_ATIVIDADE.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2014.
- BEAUTY'S TOP 100. 12 ago. 2011. Disponível em: <<http://www.wwd.com/beauty-industry-news/financial/beautys-top-100-1-25-5041040>>. Acesso em: 28 jun. 2014.
- BLATT, Adriano. **Análise de balanços**: estruturação e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis. São Paulo: Makron Books, 2001.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pámela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- FURTADO, Daiani. **Análise econômica financeira**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/analise-economica-financeira/32203/>>. Acesso em: 03 jul. 2014.

GIGAMEDIA. **Diagnóstico financeiro**. Disponível em: <<http://www.gigamedia.net.br/index.php/diagnostico-financeiro>>. Acesso em: 1.º jul. 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, Paulo Sergio, SCHWEMBER, Enrique. **Administração de estoques: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Interciência, 1979.

HELP SAP. **Rotação de estoque**. Disponível em: <http://help.sap.com/saphelp_40b/helpdata/pt/c1/376872449a11d188fe0000e8322f96/content.htm> Acesso em: 02 julho 2014.

HOJI, Masakazu. **Práticas de tesouraria**. São Paulo: Atlas, 2001.

IUDÍCIBUS, Sergio. **Análises de balanços**: análise de liquidez e do endividamento, análise do giro, rentabilidade e alavancagem financeira, indicadores e análises especiais. 10.ed. atualizada de acordo com a Lei n.º 11.638/07 e MP 449/08. São Paulo: Atlas, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEYGE, Adriana. Venda direta fatura R\$ 50 bilhões no Brasil. **Valor Econômico**, 20 set. 2012. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/2836850/venda-direta-fatura-r-50-bilhoes-no-brasil>>. Acesso em: 04 jun. 2014.

OS OBJECTIVOS da análise financeira numa organização. Disponível em: <http://marketingdesign-professional.blogspot.com.br/2010/07/os-objectivos-da-analise-financeira_04.html>. Acesso em: 1.º jul. 2014.

PEDAGOGIA EM FOCO. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met05.htm>>. Acesso em: 28 junho 2014.

PEREIRA FILHO, Antônio Dias. **Equilíbrio financeiro**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/equilibrio-financeiro/34969/>>. Acesso em: 10 jul. 2014.

PORTAL DE FRANQUIAS O BOTICÁRIO. Disponível em: <www.boticario.com.br>. Acesso em: 18 jun. 2014.

PORTAL G1 ECONOMIA. Disponível em: <www.g1.globo.com>. Acesso em: 10 jul. 2014.

PORTAL O POVO. **Abihpec**: setor de higiene pessoal deve crescer 11,8%. 13 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.opovo.com.br/app/economia/ae/2014/07/13/noticiaseconomiaae,3281333/abihpec-setor-de-higiene-pessoal-deve-crescer-11-8.shtml>>. Acesso em: 10 jul. 2014.

RASOTO, Armando; ANTONIK, Luiz Roberto; RASOTO, Vanessa Ishikawa. **Análise da situação de financiamento empresarial uma visão dinâmica**. Trabalho apresentado no I Seminário de Gestão Empresarial, Curitiba, 2004.

RASOTO, Armando; GNOATTO, Almir Antonio; OLIVEIRA, Antonio Gonçalves; ROSA, Cleverson Flor; ISHIKAWA, Gerson; CARVALHO, Hilda Alberton; LIMA, Isaura Alberton; LIMA, José Donizetti; TRENTIL, Marcelo Gonçalves; RASOTO, Vanessa Ishikawa. **Gestão financeira: enfoque em Inovação**. Curitiba: Aymarã Educação, 2012.

RICHARDSON, Robert Jarry *et al.* Pesquisa social: métodos e técnicas. 3.ed. 7.^a reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSS, A. Stephen; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1998.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

SAVYTZKY, Taras. **Análise de balanços**: método prático. 3.ed. Curitiba: Juruá, 2006.

SEBRAE. Utilizando o ciclo operacional para fazer o orçamento de caixa e calcular a necessidade de capital de giro (NCG). Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A7A999A09E5D6E9703256F980050F858/\\$File/NT000A3636.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A7A999A09E5D6E9703256F980050F858/$File/NT000A3636.pdf)>. Acesso em: 29 jun. 2014.

SHEILA, Cristiane. Análise financeira: estudo do comportamento dos índices econômicos e financeiros em uma empresa de transporte aéreo. **WebArtigos**, 16 jan. 2011. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/analise-financeira-estudo-do-comportamento-dos-indices-economicos-e-financeiros-em-uma-empresa-de-transporte-aereo/56961>>. Acesso em: 1.º jul. 2014.

SOUZA, Alexandre Amorim de. Principais ferramentas de medição de desempenho econômico- financeiro das organizações. 15 de julho de 2005. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/principaisferramentasde medicaodedesempenhoeconomicofinanceiro-das-organizacaoes/11066/>>. Acesso em: 1.º jul. 2014.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. **Planejamento financeiro**. Curitiba: IESDE Brasil, 2008. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=Gc8N5ubSh54C&pg=PA163&lpg=PA163&dq=verificar+capacidade+de+pagamento,+rentabilidade+e+limites+de+cr%C3%A9dito+de+um+neg%C3%B3cio;&source=bl&ots=fjaBpAFwsy&sig=88I02bl5-L23dLG-WmAACHxZxPQ&hl=pt-BR&sa=X&ei=muFrVM7aHoKbgwSfxoD4AQ&ved=0CCUQ6AEwAQ#v=onepage&q=verificar%20capacidade%20de%20pagamento%2C%20rentabilidade%20e%20limites%20de%20cr%C3%A9dito%20de%20um%20neg%C3%B3cio%3B&f=false>>. Disponível em: 1.º jul. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WERNKE, Rodney. **Gestão financeira**: ênfase em aplicações e casos nacionais. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

WILTGEN, Julia. Os melhores e os piores investimentos de setembro. **Exame**, 28 set. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/noticias/os-melhores-e-os-piores-investimentos-de-setembro?page=1>>. Acesso em: 16 jun. 2014.

ZANLUCA, Jonatan de Sousa. **Ciclos econômico, operacional e financeiro**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>>. Acesso em: 28 jun. 2014.

APÊNDICES

APÊNDICE A
QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO

A elaboração de um questionário consiste na montagem de uma lista organizada de perguntas, das quais as respostas são necessárias à consecução de uma pesquisa ou estudo. Logo, as questões elaboradas visam fornecer dados e informações que atendam aos objetivos específicos desta pesquisa, e estão segmentadas por diferentes temas em relação ao grupo objeto de estudo, o Grupo LC.

I. Estrutura Administrativa

1. Em relação a estrutura societária alicerçada na legislação vigente, como as empresas do Grupo estão enquadradas atualmente?
 - a) Empresário Individual;
 - b) Sociedade Limitada
 - c) Sociedade Anônima de Capital Fechado;
 - d) Sociedade Anônima de Capital Aberto.

2. Com relação à formação do Capital Social no ano de 2013, pede-se preencher o quadro 1:

Quadro 1 - Composição do Capital Social das empresas do Grupo

Sócio	Quotas	Valor em R\$	%

3. Qual a forma das edificações das empresas do Grupo?

- () Todas Próprias
 () Todas alugadas
 () Possui Imóveis Alugados e Próprios.

4. Há processos formais fixos que envolvem terceiros no Grupo, tais como assessoria jurídica, contábil e empresarial?

- () Sim
 () Não

II. Estrutura Contábil

1. A Contabilidade das empresas do Grupo LC é realizada externamente (empresa terceirizada), ou, é feita por departamento específico (interno)?

2. Qual a frequência de elaboração de Balancetes durante os anos (antes dos encerramentos de cada exercício)?

3. Qual o grau de importância dos serviços prestados pelo contador atualmente na empresa em sua opinião: (sendo 01 o grau mínimo e 05 o grau máximo)?

- () 1
 () 2
 () 3
 () 4
 () 5

4. Qual a sua avaliação em relação à qualidade dos serviços prestados pelo contador atualmente na empresa (sendo 01 a nota mínima e 05 a nota máxima)?

- () 1
 () 2
 () 3
 () 4
 () 5

III. Recursos Humanos

1. Qual o total de empregados com vínculo empregatício no ano de 2013, em cada uma das unidades do Grupo?

2. Com relação às movimentações no Quadro de Funcionários no ano de 2013, pede-se preencher o quadro 2:

Quadro 2 - Movimentações no Quadro de Funcionários no ano de 2013

Descrição	Jan.	Fev.	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Admissões													
Demissões													
Promoções													
Afastamentos													
Acidentes de trabalho													

4. Para os próximos períodos, estão previstas novas contratações, ou, demissões de colaboradores? Se a resposta for sim, favor informar quantos colaboradores serão contratados ou demitidos e em qual período deve ocorrer essa movimentação no quadro de funcionários.

() Sim
() Não

5. A empresa pratica uma política de distribuição de resultados e/ou lucros a seus funcionários?

() Sim
() Não

IV. Área Tributária / Financeira

1. Em qual Regime de Tributação as empresas estão enquadradas na data de aplicação deste questionário?

a) Simples Nacional;
b) Lucro Presumido;
c) Lucro Real;
d) Lucro Arbitrado.

2. A empresa está enquadrada nesse Regime de Tributação conforme a questão 1 desde sua fundação?

() Sim
() Não

3. Caso a resposta seja negativa, desde quando a empresa é optante do Regime de Tributação em que está enquadrada em 2013?

4. As questões a seguir se referem à Consultoria Financeira:

- a) A empresa já fez uso dos serviços prestados por uma Consultoria Financeira?

- () Sim
() Não

- b) Caso já tenha feito uso, em que momento isso ocorreu?

- c) Qual a demanda que justificou a contratação da Consultoria Financeira?

- d) Caso não tenha feito, existe alguma perspectiva da contratação de uma empresa que preste esse serviço?

- () Sim
() Não

APÊNDICE B
GRUPO LC - ANÁLISE ECONÔMICA E FINANCEIRA

GRUPO LC											
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA											
	Pguá (Faria)		Pguá (Marechal)		Pguá (Venda direta)		Pguá (Quiosq. R. Vern.)				
ATIVO	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	01>02	02>03	03>04
ATIVO CIRCULANTE	802.214	100,0%	721.607	100,0%	1.051.227	99,7%	19.398	53,8%	-10,0%	45,7%	-98,2%
Caixa / bancos	135.689	16,9%	84.180	11,7%	335.793	31,9%	125	0,3%	-38,0%	298,9%	-100,0%
Aplicações financeiras		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes	376.862	47,0%	458.402	63,5%	443.550	42,1%	11.013	30,5%	21,6%	-3,2%	-97,5%
(-) Duplicatas descontadas		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Créditos de liq. Duvidosa		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Adiantamento a Fornecedores (cx)	8.865	1,1%	2.240	0,3%	1.496	0,1%	34	0,1%	-74,7%	-33,2%	-97,7%
Impostos a recuperar (cx)	273	0,0%		0,0%	1.088	0,1%		0,0%	-100,0%	#DIV/0!	-100,0%
Outros ativos (cx)	16.385	2,0%		0,0%	338	0,0%	3.800	10,5%	-100,0%	#DIV/0!	1024,7%
Estoques	264.140	32,9%	176.784	24,5%	268.962	25,5%	4.427	12,3%	-33,1%	52,1%	-98,4%
Despesas do exerc. Seguinte		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO NÃO CIRCULANTE	-	0,0%	-	0,0%	3.067	0,3%	16.652	46,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	442,9%
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Impostos a recuperar		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros créditos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Depósitos Judiciais		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros ativos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO PERMANENTE	-	0,0%	-	0,0%	3.067	0,3%	16.652	46,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	442,9%
Investimentos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Imobilizado		0,0%		0,0%	3.067	0,3%	16.652	46,2%	#DIV/0!	#DIV/0!	442,9%
(-) Depreciação		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Intangível		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Diferido		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO ATIVO	802.214	100,0%	721.607	100,0%	1.054.294	100,0%	36.050	100,0%	-10,0%	46,1%	-96,6%
PASSIVO	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13	V	01>02	02>03	03>04			
PASSIVO CIRCULANTE	183.689	22,9%	222.638	30,9%	648.784	61,5%	15.282	42,4%	21,2%	191,4%	-97,6%
Fornecedores	15.099	1,9%	55.112	7,6%	215.468	20,4%	2.232	6,2%	265,0%	291,0%	-99,0%
Empréstimos e Financiamentos	59.677	7,4%	84.467	11,7%	376.192	35,7%	4.709	13,1%	41,5%	345,4%	-98,7%
Obrigações Trabalhistas	52.377	6,5%	37.045	5,1%	55.504	5,3%	585	1,6%	-29,3%	49,8%	-98,9%
Obrigações Tributárias	6.536	0,8%	3.265	0,5%	1.620	0,2%	7.757	21,5%	-50,0%	-50,4%	378,7%
Adiantamento de Clientes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros passivos	50.000	6,2%	42.750	5,9%		0,0%		0,0%	-14,5%	-100,0%	#DIV/0!
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	-	0,0%	-	0,0%	47.000	4,5%	-	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%
PASSIVO EXIGÍVEL A L.P.	-	0,0%	-	0,0%	47.000	4,5%	-	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%
Fornecedores		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Empréstimos e Financiamentos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Obrigações Trabalhistas		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tributos Parcelados		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Mútuos		0,0%		0,0%	47.000	4,5%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%
Resultado de Exercícios Futuros		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	618.526	77,1%	498.969	69,1%	358.511	34,0%	20.768	57,6%	-19,3%	-28,1%	-94,2%
Capital Social	30.000	3,7%	40.000	5,5%	40.000	3,8%	10.000	27,7%	33,3%	0,0%	-75,0%
Reserva de Capital		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Reserva de Lucros	588.526	73,4%	458.969	63,6%	318.511	30,2%	10.768	29,9%	-22,0%	-30,6%	-96,6%
Resultados Acumulados		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outras Reservas / Ajustes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO PASSIVO	802.214	100,0%	721.607	100,0%	1.054.294	100,0%	36.050	100,0%	-10,0%	46,1%	-96,6%
	-0		-0		0		0				
Comprometimento Financeiro											
Curto Prazo	59.677		84.467		376.192		4.709				
Longo Prazo	0		0		0		0				
Endividamento Total	59.677		84.467		376.192		4.709				
% s/ receitas	#DIV/0!		4,01		17,71		17,25				
Despesas Financeiras	0		-45.171		-40.371		-89				
Desp.financ. s/ Endiv.	0,00		-53,48		-10,73		-1,89				
nº dias	360		360		360		360				

GRUPO LC											
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA											
	Pguá (Faria)		Pguá (Marechal)		Pguá (Venda direta)		Pguá (Quiosq. R. Vern.)				
DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	dez/13		dez/13		dez/13		dez/13	V	01>02	02>03	03>04
	A		A		B		C				
Receitas Totais	1.911.096	100	2.108.652	100	2.124.217	100	27.298	100	10%	1%	-99%
Receita Mercado Interno	1.911.096	100	2.108.652	100	2.124.217	100	27.298	100	10%	1%	-99%
Receita Mercado Externo	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Impostos inc. s/ vendas	(5.636)	0	(3.521)	0	(31.599)	-1	(7.743)	-28	-38%	798%	-75%
(-) Abatimentos e Devoluções	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
RECEITA LÍQUIDA	1.905.459	100	2.105.132	100	2.092.618	99	19.555	72	10%	-1%	-99%
(-) Custo dos produtos/serviços	(1.167.368)	-61	(1.492.327)	-71	(1.581.301)	-76	(3.412)	-17	28%	6%	-100%
(-) Depreciação	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
LUCRO BRUTO	738.091	39	612.805	29	511.316	24	16.143	83	-17%	-17%	-97%
(-) Despesas Administrativas	(106.331)	-6	(109.536)	-5	(44.135)	-2	(5.286)	-27	3%	-60%	-88%
(-) Despesas de Vendas	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Despesas Tributárias	(597)	0	(827)	0	(196)	0	0	0	38%	-76%	-100%
(-) Outras Despesas operacionais	0		0		(110.131)	-5	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	-100%
(+) Outras Receitas Operacionais	0		1.432	0	1.808	0	0	0	#DIV/0!	26%	-100%
Res.Oper.antes do Impacto Financ./EBIT	631.163	33	503.875	24	358.663	17	10.857	56	-20%	-29%	-97%
(-) Despesas Financeiras	(44.097)	-2	(45.171)	-2	(40.371)	-2	(89)	0	2%	-11%	-100%
(+) Receitas Financeiras	1.225	0	265	0	218	0	0	0	-78%	-18%	-100%
Resultado após impacto financeiro	588.290	31	458.969	22	318.511	15	10.768	55	-22%	-31%	-97%
(+) Receitas não Operacionais	236	0	0	0	0	0	0	0	-100%	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Despesas não Operacionais	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(+/-) Resultado de Equivalência Patrimonial	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
LUCRO ANTES DO IR	588.526	31	458.969	22	318.511	15	10.768	55	-22%	-31%	-97%
(-) Provisão para IR e CS	0		0		0		0		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
LUCRO LÍQUIDO	588.526	31	458.969	22	318.511	15	10.768	55	-22%	-31%	-97%
Dividendos distribuídos	0		0		0		0				
Retorno sobre receita líquida	31%	0	22%	0	15%	0	55%	0			
Média Mensal Vendas Brutas	159.258		175.721	10,3	177.018	0,7	2.275	-98,7			
Média Mensal Vendas Líquidas	158.788		175.428	10,5	174.385	(0,6)	1.630	-99,1			
nº dias	360		360		360		360				

GRUPO LC							
PAINEL DE INDICADORES DE DESEMPENHO							
AVALIAÇÃO ECONÔMICA							
		dez/13		dez/13		dez/13	dez/13
Estrutura de Capital							
Cap. Próprio	PL / P. Total	77,1%		69,1%		34,0%	57,6%
Cap. Terceiros	P. Exigível / P. Total	22,9%		30,9%		66,0%	42,4%
Rentabilidade							
S/ Investimento	Luc. Líq. Exerc. / A. Total	73%		64%		30%	30%
S/ Cap. Próprio	Luc. Líq. Exerc. / PL	95%		92%		89%	52%
S/ Vendas	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	31%		22%		15%	55%
AVALIAÇÃO FINANCEIRA							
Índices de Liquidez							
Imediata	Disponível / PC	0,74		0,38		0,52	0,01
Liquidez corrente	AC / PC	4,37		3,24		1,62	1,27
Liquidez seca	(AC - Estoque) / PC	2,93		2,45		1,21	0,98
Liquidez geral	(AC + ARLP) / (PC + PELP)	4,37		3,24		1,51	1,27
Índices de Liquidez Dinâmica							
NCG		592.513		542.005		442.842	8.700
CDG		618.526		498.969		402.444	4.116
T (Tesouraria)		26.012		(43.036)		(40.399)	(4.584)
Empréstimos Curto Prazo		-		84.467		376.192	4.709
Saldo de Tesouraria		26.012		41.431		335.793	125
Prazos médios							
PMV ou PM Renov. Estoque	(Estoque médio / CMV) * Período	49,90		30,23		46,27	81,49
Giro do Ativo	Rec. Líq. Vendas / A. Total Médio	2,38		2,92		1,98	0,54
Prazo médio de Cobrança	(Clientes Média / Rec. Líq. Vendas) * Período	71,20		78,39		76,31	202,74
Prazo médio de Pagamento	(Fomec média / CMV) * Período	4,66		13,29		49,05	235,47
OUTROS ÍNDICES							
Margem							
Margem Operacional	Result. Operac. / Rec. Líq. Vendas	33,1%		23,9%		17,1%	55,5%
Margem Bruta	Result. Bruto / Rec. Líq. Vendas	38,7%		29,1%		24,4%	82,6%
Margem Geral ou Margem Líquida	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	30,9%		21,8%		15,2%	55,1%
Ebitda	EBIT + Depreciação	631.163		503.875		358.663	10.857
Endividamento Total (Bancos, Fundos...)		59.677		84.467		376.192	4.709
Relação Endividamento / Ebitda		0,1		0,2		1,0	0,4
Faturamento							
Evolução Nominal das Vendas (%)				10,3		0,7	(98,7)
Div. Banc. CP em dias de fatur.	Emp. e Financ. CP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	11,3		14,4		64,7	86,7
Div. Banc. LP em dias de fatur.	Emp. e Financ. LP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	-		-		-	-
Imobilizado							
Obsolescência do Imobilizado	Deprec. Acum. / Imobil.	#DIV/0!		#DIV/0!		0%	0%

GRUPO LC				
T (TESOURARIA) - LIQUIDEZ DINÂMICA				
	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13
Ativo Operacional	666.525	637.427	715.434	19.273
Clientes	376.862	458.402	443.550	11.013
Adiantamento a Fornecedores (cx)	8.865	2.240	1.496	34
Impostos a recuperar (cx)	273	-	1.088	-
Estoques	264.140	176.784	268.962	4.427
Outros	16.385	-	338	3.800
Passivo Operacional	74.012	95.421	272.592	10.573
Fornecedores	15.099	55.112	215.468	2.232
Obrigações Trabalhistas	52.377	37.045	55.504	585
Obrigações Tributárias	6.536	3.265	1.620	7.757
Adiantamento de Clientes	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
01 - NCG (Ativo Oper. - Passivo Oper.)	592.513	542.005	442.842	8.700
Ativo não Circulante	-	-	3.067	16.652
Passivo não Circulante + PL	618.526	498.969	405.511	20.768
02- CDG (Pass. não Circ + PL) - (Ativo não Circ.)	618.526	498.969	402.444	4.116
03- T (CDG - NCG)	26.012	(43.036)	(40.399)	(4.584)
04- FONTES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e Financiamentos (Curto Prazo)	-	84.467	376.192	4.709
05- SALDO FINAL DE TESOURARIA	26.012	41.431	335.793	125

GRUPO LC											
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA											
	Lapa		Lapa		Morretes		Antonina				
ATIVO	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	01>02	02>03	03>04
ATIVO CIRCULANTE	444.535	100,0%	309.318	99,9%	461.801	63,7%	351.050	58,1%	-30,4%	49,3%	-24,0%
Caixa / bancos	58.158	13,1%	70.113	22,7%	338.380	46,7%	214.547	35,5%	20,6%	382,6%	-36,6%
Aplicações financeiras		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes	275.468	62,0%	167.126	54,0%	44.597	6,2%	42.938	7,1%	-39,3%	-73,3%	-3,7%
(-) Duplicatas descontadas		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Créditos de liq. Duvidosa		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Adiantamento a Fornecedores (cx)	3.109	0,7%	350	0,1%	31.580	4,4%	37.162	6,2%	-88,7%	8911,6%	17,7%
Impostos a recuperar (cx)	3.000	0,7%	378	0,1%		0,0%		0,0%	-87,4%	-100,0%	#DIV/0!
Outros ativos (cx)	3.179	0,7%		0,0%		0,0%		0,0%	-100,0%	-33,8%	#DIV/0!
Estoques	101.621	22,9%	71.350	23,0%	47.244	6,5%	56.402	9,3%	-29,8%	#DIV/0!	19,4%
Despesas do exerc. Seguinte		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO NÃO CIRCULANTE	-	0,0%	230	0,1%	262.968	36,3%	252.978	41,9%	#DIV/0!	114233,9%	-3,8%
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Impostos a recuperar		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros créditos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Depósitos Judiciais		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros ativos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO PERMANENTE	-	0,0%	230	0,1%	262.968	36,3%	252.978	41,9%	#DIV/0!	114233,9%	-3,8%
Investimentos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Imobilizado		0,0%	230	0,1%	12.968	1,8%	2.978	0,5%	#DIV/0!	5538,3%	-77,0%
(-) Depreciação		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Intangível		0,0%		0,0%	250.000	34,5%	250.000	41,4%	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0%
Diferido		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO ATIVO	444.535	100,0%	309.548	100,0%	724.769	100,0%	604.028	100,0%	-30,4%	134,1%	-16,7%
PASSIVO	dez/13		dez/13		dez/13		dez/13	V	01>02	02>03	03>04
PASSIVO CIRCULANTE	231.087	52,0%	222.793	72,0%	132.638	18,3%	219.569	36,4%	-3,6%	-40,5%	65,5%
Fornecedores	79.690	17,9%	96.609	31,2%	51.441	7,1%	123.009	20,4%	21,2%	-46,8%	139,1%
Empréstimos e Financiamentos	91.183	20,5%	111.961	36,2%	72.510	10,0%	32.839	5,4%	22,8%	-35,2%	-54,7%
Obrigações Trabalhistas	39.247	8,8%	13.280	4,3%	4.809	0,7%	1.509	0,2%	-66,2%	-63,8%	-68,6%
Obrigações Tributárias	20.967	4,7%	942	0,3%	3.878	0,5%	12	0,0%	-95,5%	311,4%	-99,7%
Adiantamento de Clientes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros passivos		0,0%		0,0%		0,0%	62.200	10,3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	-	0,0%	13.400	4,3%	-	0,0%	-	0,0%	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
PASSIVO EXIGÍVEL A L.P.	-	0,0%	13.400	4,3%	-	0,0%	-	0,0%	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
Fornecedores		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Empréstimos e Financiamentos		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Obrigações Trabalhistas		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tributos Parcelados		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Mútuos		0,0%	13.400	4,3%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
Resultado de Exercícios Futuros		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	213.448	48,0%	73.355	23,7%	592.131	81,7%	384.458	63,6%	-65,6%	707,2%	-35,1%
Capital Social	50.000	11,2%	30.000	9,7%	550.000	75,9%	50.000	8,3%	-40,0%	1733,3%	-90,9%
Reserva de Capital		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Reserva de Lucros	163.448	36,8%	43.355	14,0%	42.131	5,8%	334.458	55,4%	-73,5%	-2,8%	693,8%
Resultados Acumulados		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outras Reservas / Ajustes		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO PASSIVO	444.535	100,0%	309.548	100,0%	724.769	100,0%	604.027	100,0%	-30,4%	134,1%	-16,7%
	0		-0		0		0				
Comprometimento Financeiro											
Curto Prazo	91.183		111.961		72.510		32.839				
Longo Prazo	0		0		0		0				
Endividamento Total	91.183		111.961		72.510		32.839				
% s/ receitas	#DIV/0!		14,08		36,60		18,28				
Despesas Financeiras	0		-22.463		-3.649		-4.079				
Desp.financ. s/ Endiv.	0,00		-20,06		-5,03		-12,42				
nº dias	360		360		360		360				

GRUPO LC									
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA									
	Lapa		Lapa		Morretes		Antonina		
DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	dez/13		dez/13		dez/13		dez/13	V	01>02 02>03 03>04
	A		A		B		C		
Receitas Totais	948.376	100	795.122	100	198.114	100	179.642	100	-16% -75% -9%
Receita Mercado Interno	948.376	100	795.122	100	198.114	100	179.642	100	-16% -75% -9%
Receita Mercado Externo		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
(-) Impostos inc. s/ vendas	(15.941)	-2	(1.800)	0	(3.853)	-2		0	-89% 114% -100%
(-) Abatimentos e Devoluções		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
RECEITA LÍQUIDA	932.435	98	793.322	100	194.261	98	179.642	100	-15% -76% -8%
(-) Custo dos produtos/serviços	(674.824)	-72	(650.970)	-82	(119.209)	-61	(120.870)	-67	-4% -82% 1%
(-) Depreciação		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
LUCRO BRUTO	257.611	28	142.352	18	75.051	39	58.772	33	-45% -47% -22%
(-) Despesas Administrativas	(54.774)	-6	(22.023)	-3	(29.271)	-15	(16.920)	-9	-60% 33% -42%
(-) Despesas de Vendas		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
(-) Despesas Tributárias	(666)	0	(321)	0		0		0	-52% -100% #DIV/0!
(-) Outras Despesas operacionais		0	(54.471)	-7		0		0	#DIV/0! -100% #DIV/0!
(+) Outras Receitas Operacionais	398	0	532	0		0		0	34% -100% #DIV/0!
Res.Oper.antes do Impacto Financ./EBIT	202.568	22	66.068	8	45.780	24	41.852	23	-67% -31% -9%
(-) Despesas Financeiras	(60.782)	-7	(22.463)	-3	(3.649)	-2	(4.079)	-2	-63% -84% 12%
(+) Receitas Financeiras	2.512	0		0		0		0	-100% #DIV/0! #DIV/0!
Resultado após impacto financeiro	144.299	15	43.605	5	42.131	22	37.773	21	-70% -3% -10%
(+) Receitas não Operacionais		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
(-) Despesas não Operacionais		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
(+/-) Resultado de Equivalência Patrimonial		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
LUCRO ANTES DO IR	144.299	15	43.605	5	42.131	22	37.773	21	-70% -3% -10%
(-) Provisão para IR e CS		0		0		0		0	#DIV/0! #DIV/0! #DIV/0!
LUCRO LÍQUIDO	144.299	15	43.605	5	42.131	22	37.773	21	-70% -3% -10%
Dividendos distribuídos		0		0		0		0	
Retorno sobre receita líquida	15%	0	5%	0	22%	0	21%	0	
Média Mensal Vendas Brutas	79.031		66.260	(16,2)	16.509	(75,1)	14.970	-9,3	
Média Mensal Vendas Líquidas	77.703		66.110	(14,9)	16.188	(75,5)	14.970	-7,5	
nº dias	360		360		360		360		

GRUPO LC							
PAINEL DE INDICADORES DE DESEMPENHO							
AVALIAÇÃO ECONÔMICA							
		dez/13	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13
Estrutura de Capital							
Cap. Próprio	PL / P. Total	48,0%	23,7%	81,7%	63,6%		
Cap. Terceiros	P. Exigível / P. Total	52,0%	76,3%	18,3%	36,4%		
Rentabilidade							
S/ Investimento	Luc. Líq. Exerc. / A. Total	32%	14%	6%	6%		
S/ Cap. Próprio	Luc. Líq. Exerc. / PL	68%	59%	7%	10%		
S/ Vendas	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	15%	5%	22%	21%		
AVALIAÇÃO FINANCEIRA							
Índices de Liquidez							
Imediata	Disponível / PC	0,25	0,31	2,55	0,98		
Liquidez corrente	AC / PC	1,92	1,39	3,48	1,60		
Liquidez seca	(AC - Estoque) / PC	1,48	1,07	3,13	1,34		
Liquidez geral	(AC + ARLP) / (PC + PELP)	1,92	1,31	3,48	1,60		
Índices de Liquidez Dinâmica							
NCG		246.473	128.373	63.294	11.973		
CDG		213.448	86.525	329.163	131.480		
T (Tesouraria)		(33.025)	(41.848)	265.870	119.507		
Empréstimos Curto Prazo		-	111.961	72.510	32.839		
Saldo de Tesouraria		(33.025)	70.113	338.380	152.346		
Prazos médios							
PMV ou PM Renov. Estoque	(Estoque médio / CMV) * Período	39,23	32,38	87,55	113,03		
Giro do Ativo	Rec. Líq. Vendas / A. Total Médio	2,10	2,56	0,27	0,30		
Prazo médio de Cobrança	(Clientes Média / Rec. Líq. Vendas) * Período	106,35	75,84	82,65	86,05		
Prazo médio de Pagamento	(Fomec média / CSP) * Período	42,51	53,43	155,35	366,37		
OUTROS ÍNDICES							
Margem							
Margem Operacional	Result. Operac. / Rec. Líq. Vendas	21,7%	8,3%	23,6%	23,3%		
Margem Bruta	Result. Bruto / Rec. Líq. Vendas	27,6%	17,9%	38,6%	32,7%		
Margem Geral ou Margem Líquida	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	15,5%	5,5%	21,7%	21,0%		
Ebitda	EBIT + Depreciação	202.568	66.068	45.780	41.852		
Endividamento Total (Bancos, Fundos...)		91.183	111.961	72.510	32.839		
Relação Endividamento / Ebitda		0,5	1,7	1,6	0,8		
Faturamento							
Evolução Nominal das Vendas (%)			(16,2)	(75,1)	(9,3)		
Div. Banc. CP em dias de fatur.	Emp. e Financ. CP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	35,2	50,8	134,4	65,8		
Div. Banc. LP em dias de fatur.	Emp. e Financ. LP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	-	-	-	-		
Imobilizado							
Obsolescência do Imobilizado	Deprec. Acum. / Imobil.	#DIV/0!	0%	0%	0%		

GRUPO LC				
T (TESOURARIA) - LIQUIDEZ DINÂMICA				
	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13
Ativo Operacional	386.377	239.205	123.421	136.503
Clientes	275.468	167.126	44.597	42.938
Adiantamento a Fornecedores (cx)	3.109	350	31.580	37.162
Impostos a recuperar (cx)	3.000	378	-	-
Estoques	101.621	71.350	47.244	56.402
Outros	3.179	-	-	-
Passivo Operacional	139.904	110.832	60.128	124.530
Fornecedores	79.690	96.609	51.441	123.009
Obrigações Trabalhistas	39.247	13.280	4.809	1.509
Obrigações Tributárias	20.967	942	3.878	12
Adiantamento de Clientes	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
01 - NCG (Ativo Oper. - Passivo Oper.)	246.473	128.373	63.294	11.973
Ativo não Circulante	-	230	262.968	252.978
Passivo não Circulante + PL	213.448	86.755	592.131	384.458
02- CDG (Pass. não Circ + PL) - (Ativo não Circ.)	213.448	86.525	329.163	131.480
03- T (CDG - NCG)	(33.025)	(41.848)	265.870	119.507
04- FONTES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e Financiamentos (Curto Prazo)	-	111.961	72.510	32.839
05- SALDO FINAL DE TESOURARIA	(33.025)	70.113	338.380	152.346

GRUPO LC											
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA											
	Guaratuba		Pontal								
ATIVO	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	dez/13	V	01>02	02>03	03>04
ATIVO CIRCULANTE	496.546	97,9%	123.231	96,6%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-75,2%	-100,0%	#DIV/0!
Caixa / bancos	46.580	9,2%	38.168	29,9%		#DIV/0!		#DIV/0!	-18,1%	-100,0%	#DIV/0!
Aplicações financeiras		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes	307.280	60,6%	59.642	46,8%		#DIV/0!		#DIV/0!	-80,6%	-100,0%	#DIV/0!
(-) Duplicatas descontadas		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
(-) Créditos de liq. Duvidosa		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Adiantamento a Fornecedores (cx)	12.490	2,5%	348	0,3%		#DIV/0!		#DIV/0!	-97,2%	-100,0%	#DIV/0!
Impostos a recuperar (cx)		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros ativos (cx)		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Estoques	130.195	25,7%	25.073	19,7%		#DIV/0!		#DIV/0!	-80,7%	-100,0%	#DIV/0!
Despesas do exerc. Seguinte		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO NÃO CIRCULANTE	10.684	2,1%	4.330	3,4%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-59,5%	-100,0%	#DIV/0!
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	-	0,0%	-	0,0%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Clientes		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Impostos a recuperar		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros créditos		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Depósitos Judiciais		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros ativos		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ATIVO PERMANENTE	10.684	2,1%	4.330	3,4%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-59,5%	-100,0%	#DIV/0!
Investimentos		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Imobilizado	10.684	2,1%	4.330	3,4%		#DIV/0!		#DIV/0!	-59,5%	-100,0%	#DIV/0!
(-) Depreciação		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Intangível		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Diferido		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO ATIVO	507.229	100,0%	127.562	100,0%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-74,9%	-100,0%	#DIV/0!
PASSIVO	dez/13		dez/13		dez/13		dez/13	V	01>02	02>03	03>04
PASSIVO CIRCULANTE	176.362	34,8%	51.086	40,0%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-71,0%	-100,0%	#DIV/0!
Fornecedores	99.772	19,7%	10.898	8,5%		#DIV/0!		#DIV/0!	-89,1%	-100,0%	#DIV/0!
Empréstimos e Financiamentos	43.922	8,7%	32.384	25,4%		#DIV/0!		#DIV/0!	-26,3%	-100,0%	#DIV/0!
Obrigações Trabalhistas	32.420	6,4%	3.905	3,1%		#DIV/0!		#DIV/0!	-88,0%	-100,0%	#DIV/0!
Obrigações Tributárias	248	0,0%	3.900	3,1%		#DIV/0!		#DIV/0!	1470,6%	-100,0%	#DIV/0!
Adiantamento de Clientes		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros passivos		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	-	0,0%	50.000	39,2%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
PASSIVO EXIGÍVEL A L.P.	-	0,0%	50.000	39,2%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
Fornecedores		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Empréstimos e Financiamentos		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Obrigações Trabalhistas		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tributos Parcelados		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Mútuos		0,0%	50.000	39,2%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	-100,0%	#DIV/0!
Resultado de Exercícios Futuros		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	330.867	65,2%	26.476	20,8%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-92,0%	-100,0%	#DIV/0!
Capital Social	50.000	9,9%	25.000	19,6%		#DIV/0!		#DIV/0!	-50,0%	-100,0%	#DIV/0!
Reserva de Capital		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Reserva de Lucros	280.867	55,4%	1.476	1,2%		#DIV/0!		#DIV/0!	-99,5%	-100,0%	#DIV/0!
Resultados Acumulados		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Outras Reservas / Ajustes		0,0%		0,0%		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTAL DO PASSIVO	507.229	100,0%	127.562	100,0%	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-74,9%	-100,0%	#DIV/0!
	0		-0		0		0				
Comprometimento Financeiro											
Curto Prazo	43.922		32.384		0		0				
Longo Prazo	0		0		0		0				
Endividamento Total	43.922		32.384		0		0				
% s/ receitas	#DIV/0!		8,57		#DIV/0!		#DIV/0!				
Despesas Financeiras	0		-9.089		0		0				
Desp.financ. s/ Endiv.	0,00		-28,07		#DIV/0!		#DIV/0!				
nº dias	360		360		360		360				

GRUPO LC												
ANÁLISE ECONOMICA E FINANCEIRA												
	Guaratuba		Pontal									
DEMONSTRAÇÃO RESULTADO	dez/13		dez/13		dez/13		dez/13		V	01>02	02>03	03>04
	A		A		B		C					
Receitas Totais	1.238.699	100	377.923	100	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-69%	-100%	#DIV/0!	
Receita Mercado Interno	1.238.699	100	377.923	100		#DIV/0!		#DIV/0!	-69%	-100%	#DIV/0!	
Receita Mercado Externo	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(-) Impostos inc. s/ vendas	(2.654)	0	(53)	0		#DIV/0!		#DIV/0!	-98%	-100%	#DIV/0!	
(-) Abatimentos e Devoluções	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
RECEITA LÍQUIDA	1.236.045	100	377.870	100	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-69%	-100%	#DIV/0!	
(-) Custo dos produtos/serviços	(865.922)	-70	(266.050)	-70		#DIV/0!		#DIV/0!	-69%	-100%	#DIV/0!	
(-) Depreciação	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
LUCRO BRUTO	370.123	30	111.820	30	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-70%	-100%	#DIV/0!	
(-) Despesas Administrativas	(53.002)	-4	(100.266)	-27		#DIV/0!		#DIV/0!	89%	-100%	#DIV/0!	
(-) Despesas de Vendas	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(-) Despesas Tributárias	(812)	0	(1.266)	0		#DIV/0!		#DIV/0!	56%	-100%	#DIV/0!	
(-) Outras Despesas operacionais	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(+) Outras Receitas Operacionais	645	0	228	0		#DIV/0!		#DIV/0!	-65%	-100%	#DIV/0!	
Res. Oper. antes do Impacto Financ./EBIT	316.954	26	10.515	3	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-97%	-100%	#DIV/0!	
(-) Despesas Financeiras	(35.767)	-3	(9.089)	-2		#DIV/0!		#DIV/0!	-75%	-100%	#DIV/0!	
(+) Receitas Financeiras	0		49	0		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	-100%	#DIV/0!	
Resultado após impacto financeiro	281.187	23	1.476	0	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-99%	-100%	#DIV/0!	
(+) Receitas não Operacionais	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(-) Despesas não Operacionais	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
(+/-) Resultado de Equivalência Patrimonial	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
LUCRO ANTES DO IR	281.187	23	1.476	0	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-99%	-100%	#DIV/0!	
(-) Provisão para IR e CS	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
LUCRO LÍQUIDO	281.187	23	1.476	0	-	#DIV/0!	-	#DIV/0!	-99%	-100%	#DIV/0!	
Dividendos distribuídos	0		0			#DIV/0!		#DIV/0!				
Retorno sobre receita líquida	23%	0	0%	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				

Média Mensal Vendas Brutas
Média Mensal Vendas Líquidas

103.225
103.004

31.494 (69,5)
31.489 (69,4)

- (100,0)
- (100,0)

- #DIV/0!
- #DIV/0!

nº dias

360

360

360

360

GRUPO LC							
PAINEL DE INDICADORES DE DESEMPENHO							
AVALIAÇÃO ECONÔMICA							
		dez/13		dez/13		dez/13	dez/13
Estrutura de Capital							
Cap. Próprio	PL / P. Total	65,2%		20,8%		#DIV/0!	#DIV/0!
Cap. Terceiros	P. Exigível / P. Total	34,8%		79,2%		#DIV/0!	#DIV/0!
Rentabilidade							
S/ Investimento	Luc. Líq. Exerc. / A. Total	55%		1%		#DIV/0!	#DIV/0!
S/ Cap. Próprio	Luc. Líq. Exerc. / PL	85%		6%		#DIV/0!	#DIV/0!
S/ Vendas	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	23%		0%		#DIV/0!	#DIV/0!
AVALIAÇÃO FINANCEIRA							
Índices de Liquidez							
Imediata	Disponível / PC	0,26		0,75		#DIV/0!	#DIV/0!
Liquidez corrente	AC / PC	2,82		2,41		#DIV/0!	#DIV/0!
Liquidez seca	(AC - Estoque) / PC	2,08		1,92		#DIV/0!	#DIV/0!
Liquidez geral	(AC + ARLP) / (PC + PELP)	2,82		1,22		#DIV/0!	#DIV/0!
Índices de Liquidez Dinâmica							
NCG		317.525		66.361		-	-
CDG		320.183		72.145		-	-
T (Tesouraria)		2.658		5.785		-	-
Empréstimos Curto Prazo		-		32.384		-	-
Saldo de Tesouraria		2.658		38.168		-	-
Prazos médios							
PMV ou PM Renov. Estoque	(Estoque médio / CMV) * Período	37,92		23,89		#DIV/0!	#DIV/0!
Giro do Ativo	Rec. Líq. Vendas / A. Total Médio	2,44		2,96		#DIV/0!	#DIV/0!
Prazo médio de Cobrança	(Clientes Média / Rec. Líq. Vendas) * Período	89,50		56,82		#DIV/0!	#DIV/0!
Prazo médio de Pagamento	(Fornec média / CSP) * Período	41,48		14,75		#DIV/0!	#DIV/0!
OUTROS ÍNDICES							
Margem							
Margem Operacional	Result. Operac. / Rec. Líq. Vendas	25,6%		2,8%		#DIV/0!	#DIV/0!
Margem Bruta	Result. Bruto / Rec. Líq. Vendas	29,9%		29,6%		#DIV/0!	#DIV/0!
Margem Geral ou Margem Líquida	Luc. Líq. Exerc. / Rec. Líq. Vendas	22,7%		0,4%		#DIV/0!	#DIV/0!
Ebitda	EBIT + Depreciação	316.954		10.515		0	0
Endividamento Total (Bancos, Fundos...)		43.922		32.384		0	0
Relação Endividamento / Ebitda		0,1		3,1		#DIV/0!	#DIV/0!
Faturamento							
Evolução Nominal das Vendas (%)				(69,5)		(100,0)	#DIV/0!
Div. Banc. CP em dias de fatur.	Emp. e Financ. CP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	12,8		30,9		#DIV/0!	#DIV/0!
Div. Banc. LP em dias de fatur.	Emp. e Financ. LP / (Rec. Líq. Vendas / Período)	-		-		#DIV/0!	#DIV/0!
Imobilizado							
Obsolescência do Imobilizado	Deprec. Acum. / Imobil.	0%		0%		#DIV/0!	#DIV/0!

GRUPO LC				
T (TESOURARIA) - LIQUIDEZ DINÂMICA				
	dez/13	dez/13	dez/13	dez/13
Ativo Operacional	449.966	85.063	-	-
Clientes	307.280	59.642	-	-
Adiantamento a Fornecedores (cx)	12.490	348	-	-
Impostos a recuperar (cx)	-	-	-	-
Estoques	130.195	25.073	-	-
Outros	-	-	-	-
Passivo Operacional	132.441	18.703	-	-
Fornecedores	99.772	10.898	-	-
Obrigações Trabalhistas	32.420	3.905	-	-
Obrigações Tributárias	248	3.900	-	-
Adiantamento de Clientes	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
01 - NCG (Ativo Oper. - Passivo Oper.)	317.525	66.361	-	-
Ativo não Circulante	10.684	4.330	-	-
Passivo não Circulante + PL	330.867	76.476	-	-
02- CDG (Pass. não Circ + PL) - (Ativo não Circ.)	320.183	72.145	-	-
03- T (CDG - NCG)	2.658	5.785	-	-
04- FONTES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e Financiamentos (Curto Prazo)	-	32.384	-	-
05- SALDO FINAL DE TESOURARIA	2.658	38.168	-	-