

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Eduardo Loures Junqueira

O MODELO DINÂMICO APLICADO A UMA PEQUENA EMPRESA DE SERVIÇOS

Juiz de Fora
2017

Eduardo Loures Junqueira

O Modelo Dinâmico Aplicado a uma Pequena Empresa de Serviços

Trabalho de conclusão de curso apresentado pelo acadêmico Eduardo Loures Junqueira ao curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Professora Elida Maia Ramires

Juiz de Fora

2017

AGRADECIMENTO

Dedico este trabalho ao meus pais que foram fundamentais ao longo dessa jornada. Não poderia deixar de citar a Campe Consultoria Jr. por todo aprendizado construído nessa empresa fantástica. Por fim, agradeço a todos aqueles que me acompanharam ao longo desse caminho.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 13 de Julho de 2017.

Eduardo Loures Junqueira

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Bacharelado em Administração

ATA DE APROVAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 5 dias do mês de julho de 2017, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados para examinar e avaliar o Trabalho de Conclusão de Curso de Eduardo Loures Junqueira, discente regularmente matriculada no Bacharelado em Administração sob o número 201246014, intitulado “O Modelo Dinâmico Aplicado a uma Pequena Empresa de Serviços”. Após a apresentação e consequente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando o discente aprovado. Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão final e definitiva impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, 05 de julho de 2017.

Prof. Elida Maia Ramires

Prof. Fabricio **SOBRENOME**

Prof. Heloisa **SOBRENOME**

RESUMO

O presente trabalho teve como propósito a aplicação do Modelo Dinâmico proposto por Michel Fleuriet a uma pequena empresa do setor de serviços de Juiz de Fora. O tema foi desenvolvido para analisar a saúde financeira da organização e propor ações que podem contribuir com o desenvolvimento da empresa. Foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a temática, envolvendo fluxo de caixa, balanço patrimonial, indicadores financeiros e, principalmente, o modelo dinâmico. Para a realização das análises foram calculados os indicadores considerados pertinentes ao caso, e posteriormente uma conclusão sobre a saúde financeira do caso estudado. Tais estudos foram fundamentais para aplicar o modelo dinâmico e avaliar a gestão financeira, visando sempre o desenvolvimento da organização em foco. Percebe-se ao longo do estudo a importância do conhecimento acerca do assunto, e como tal informação contribui na tomada de decisão. Vale citar que foram identificadas falhas no que tange ao lançamento contábil das informações no balanço patrimonial, o que ocasionalmente pode ter afetado a análise. Por fim, os resultados demonstram o resultado ruim da gestão financeira dessa empresa, caracterizados pela dificuldade em honrar compromissos de curto prazo.

Palavras-chave: Administração financeira, Modelo Dinâmico, Fluxo de Caixa

ABSTRACT

The present work had as its purpose the application of the Dynamic Model proposed by Michel Fleuriet to a small company of the service sector of Juiz de Fora. The theme was developed to analyze the financial health of the organization and propose actions that can contribute to the development of the company. A bibliographic review was carried out on the subject, involving cash flow, balance sheet, financial indicators and, mainly, the dynamic model. In order to carry out the analyzes, the indicators considered pertinent to the case were calculated, and later a conclusion on the financial health of the case studied. Such studies were fundamental to apply the dynamic model and evaluate the financial management, always aiming the development of the organization. Throughout the study the importance of the knowledge about the subject is perceived, and as such information contributes in the decision making. It is worth mentioning that there were identified failures regarding the accounting entry of the information in the balance sheet, which occasionally may have affected the analysis. Finally, the results demonstrate the poor performance of the company's financial management, characterized by the difficulty in honoring short-term commitments

Key words: Financial Management, Dynamic Model, Cash Flow

SUMÁRIO

| | | |
|-------|--|-----------|
| 1. | INTRODUÇÃO | 13 |
| 2. | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 14 |
| 2.1 | FINANÇAS CORPORATIVAS..... | 14 |
| 2.2 | FLUXO DE CAIXA..... | 14 |
| 2.3 | PLANEJAMENTO FINANCEIRO..... | 17 |
| 2.3.1 | Planejamento Financeiro de Longo Prazo..... | 18 |
| 2.3.2 | Planejamento Financeiro de Curto Prazo..... | 19 |
| 2.3.3 | Planejamento de Caixa..... | 19 |
| 2.4 | MODELO DINÂMICO..... | 21 |
| 2.4.1 | Definição..... | 17 |
| 2.4.2 | Capital de Giro..... | 22 |
| 2.4.3 | Necessidade de Capital de Giro..... | 23 |
| 2.4.4 | Saldo de Tesouraria..... | 23 |
| 2.5 | ÍNDICES FINANCEIROS..... | 24 |
| 2.5.1 | Índices de Liquidez..... | 24 |
| 2.5.2 | Índices de Endividamento..... | 24 |
| 2.5.3 | Ponto de Equilíbrio..... | 25 |
| 3. | METODOLOGIA..... | 27 |
| 4. | ESTUDO DE CASO..... | 28 |
| 5. | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 34 |
| 6. | REFERÊNCIAS..... | 36 |
| 7. | ANEXO..... | 37 |

LISTAS DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1: Fluxo de Caixa pelo Método Direto..... | 16 |
| Tabela 2: Índices Financeiros..... | 31 |
| Tabela 3: Indicadores do Modelo Dinâmico..... | 32 |
| Tabela 4: Evolução dos Ativos Cíclicos e Passivos Cíclicos..... | 32 |

LISTAS DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Fluxo de Caixa..... | 15 |
| Figura 2: Planejamento Financeiro Operacional..... | 19 |
| Figura 3: Formato Geral do Orçamento de Caixa | 20 |
| Figura 4: A Organização do Novo Modelo de Balanço Patrimonial | 21 |
| Figura 5: Fluxo do Capital de Giro..... | 22 |
| Figura 6: Ponto de Equilíbrio | 26 |

LISTAS DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1: Representatividade dos Gastos no Faturamento | 28 |
| Gráfico 2: Representatividade dos Fornecedores no Faturamento | 29 |
| Gráfico 3: Representatividade do Atraso no Recebimento Comparado ao Faturamento..... | 29 |
| Gráfico 4: Comparação entre faturamento geral e faturamento das empresas que atrasam no pagamento..... | 30 |
| Gráfico 5: Somatório das Representatividades..... | 31 |

1. INTRODUÇÃO

Em um mundo cada vez mais globalizado, a competição deixa de ser somente entre empresas próximas geograficamente. Devido ao alto poder de capilaridade proporcionado pela internet, é comum um pequeno negócio localizado em uma cidade do interior competir com uma multinacional, sendo que aquela empresa que estiver melhor estruturada e conseguir proporcionar um maior valor para o cliente terá certa vantagem. E na maioria das vezes é a organização de grande porte que sai na frente.

Contudo uma boa gestão financeira alinhada com uma alta capacidade de geração de valor é capaz de causar uma reviravolta nessa disputa. Quantos são os casos de empresas que começaram pequenas e que posteriormente se tornaram ícones do segmento? Inúmeras. Segundo o Boletim de Estudos e Pesquisas do SEBRAE de Abril de 2017, as pequenas empresas representaram em 2015 98,5% das empresas privadas do país. Em 2011, segundo o mesmo relatório, essas foram responsáveis por 27% do PIB brasileiro. Tais números comprovam a importância e a representatividade dos pequenos negócios no cenário econômico brasileiro.

Percebe-se que nos últimos anos a instabilidade econômica tomou conta do país, afetando organizações de todos os portes. Logicamente, as pequenas tendem a ser ainda mais prejudicadas. O foco deste estudo é analisar os impactos da inadimplência em uma pequena empresa do setor de serviços de Juiz de Fora.

Diante desse cenário ruim para todos, uma boa gestão dos recebíveis é fundamental já que a tendência de atraso é crescente. Porém, não basta apenas receber em dia. É necessário que a organização consiga atingir um equilíbrio entre entradas e saídas de caixa para atingir um bom desempenho. Dentre os principais elementos responsáveis por isso, o presente trabalho destaca: o faturamento, a inadimplência, os empréstimos e as contas a pagar.

Dessa forma, o presente estudo contribui de duas maneiras: demonstrando quais são os principais impactos da inadimplência em uma empresa de pequeno porte e indicando as possíveis alternativas para melhorar a situação financeira em casos semelhantes ao estudado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Finanças Corporativas

O protagonismo das finanças aplicadas à pequena empresa no presente trabalho faz com que a necessidade de diversos aspectos financeiros sejam abordados. Portanto é fundamental a compreensão e absorção dos temas, não somente para uma empresa de grande porte, mas sim para todas as organizações.

O termo finanças pode ser definido como “a arte e a ciência de administrar o dinheiro” (GITMAN, 2010 p. 3). Partindo desse ponto, podemos considerar que é uma arte por ser algo que não é dominado por todos, e uma ciência por, na maioria das vezes, ser exata. Entretanto, ainda existem aqueles momentos em que o campo financeiro foge desse sentido científico, e portanto exato. São esses momentos de incerteza e subjetividade que abordaremos ao longo desse trabalho, afinal um dos grandes problemas que um gestor de uma pequena empresa poderá se deparar está ligado ao fluxo de caixa.

Antes de aprofundar em aspectos técnicos é necessário que se compreenda quais são os tipos de empresas existentes. Aquelas pequenas iniciativas, geridas por um só indivíduo são denominadas empresas particulares. Já aquelas iniciativas nas quais ocorre a junção de um grupo de pessoas são chamadas de sociedade por cotas ou limitada.

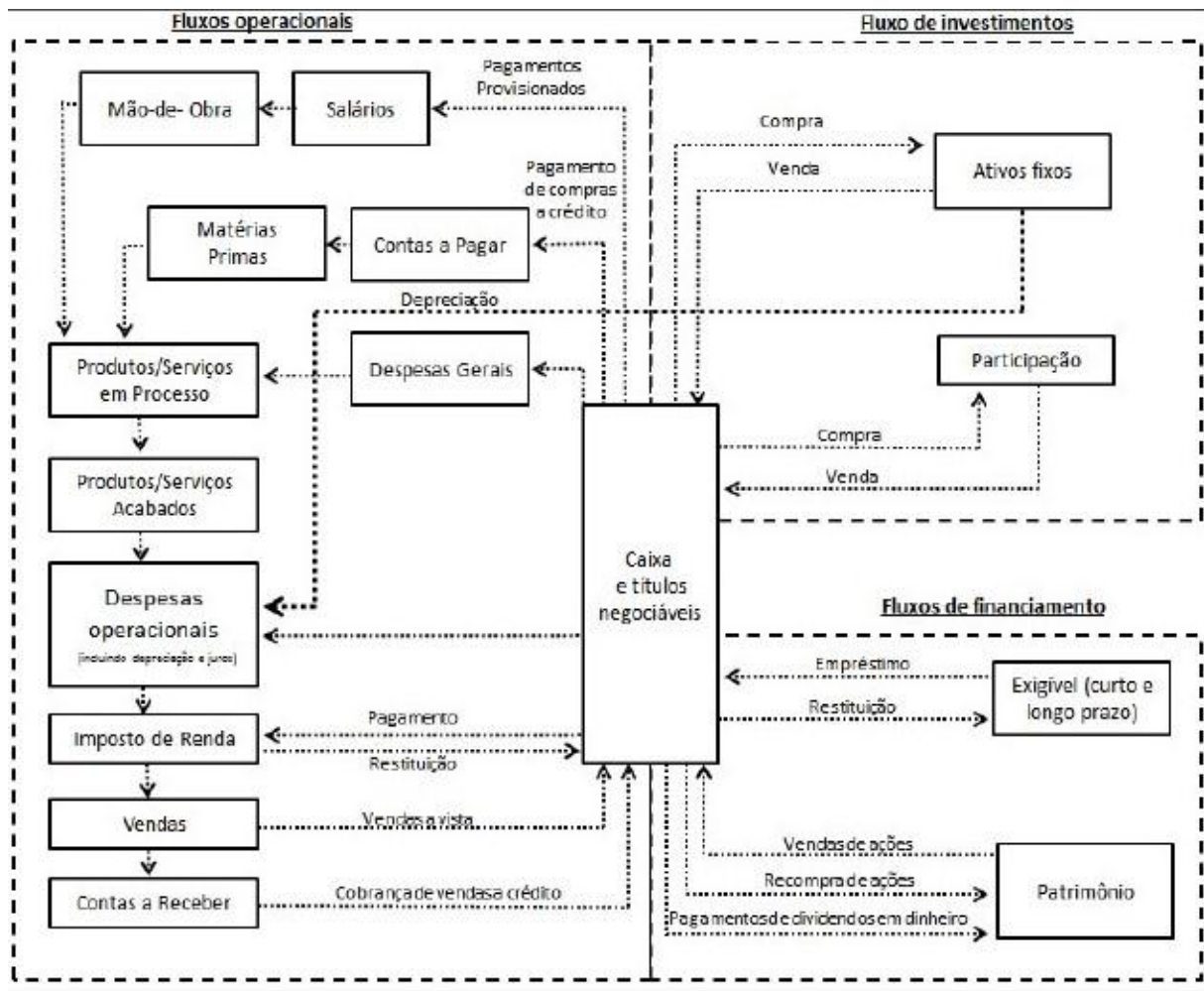
2.2 Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa nada mais é que a movimentação financeira da organização, registrando as entradas e saídas. Através dele pode-se obter muitas informações, desde o nível operacional, tático e estratégico. Além de conseguir demonstrar tudo isso a curto, médio e longo prazo.

Segundo Gitman (2010 p. 95) “Os fluxos de caixa, tidos como o sangue que corre pelas veias da empresa, são o foco do gestor financeiro”. Quando alinha-se essa afirmação com o objetivo da empresa de obter lucro, chega-se a conclusão de que o foco pode, em algum momento, ser apenas do gestor financeiro. Mas nunca deve ser deixado de lado por outras áreas empresariais. É imprescindível a qualquer empresa operar com uma boa estrutura de fluxo de caixa. Afinal, muitas vezes ele pode ser o fator determinante para o sucesso de uma organização.

Para explicitar e aprofundar no assunto, este trabalho se utilizará do modelo proposto por Gitman (2010), onde o autor divide o fluxo de caixa em três segmentos: o fluxo operacional, o fluxo de investimento e o fluxo de financiamento tal como explicita a figura 1 abaixo.

Figura 1: Fluxo de Caixa



Fonte: Gitman (2010, pag. 98)

Em sua obra, GITMAN (2010 p. 98) associa o fluxo de investimento a movimentações com o objetivo de compra e venda, com o intuito de aumento ou diminuição dos ativos de longo prazo utilizados na produção de bens ou serviços. Já o fluxo de financiamento, ainda segundo o autor, provém de transações financeiras, sejam elas de capital próprio ou de terceiro. Ele inclui os recebimentos de empréstimos e demais entradas de recursos financeiros, bem como saída considera-se pagamentos de dividendos, amortizações e bens adquiridos. Por fim, traz a definição de fluxo operacional englobando toda a

movimentação financeira da organização. Desde a entrada, que inclui os recebimentos a vista de bens e serviços e das contas a receber, até a saída de caixa, que envolve os pagamentos efetuados a fornecedores, salários, serviços impostos, matéria prima e financiamentos.

A estruturação de um fluxo de caixa, para uma pequena empresa, pode ser um grande desafio, afinal nem sempre o gestor possui conhecimento técnico necessário para elaborá-lo. Este trabalho utiliza o modelo proposto por Assaf (2011 p. 198), denominado como “Método Direto de Demonstração do Fluxo de Caixa”.

Tabela 1: Fluxo de Caixa pelo Método Direto

| Método Direto |
|--|
| Atividades Operacionais |
| (+) Recebimento de clientes |
| (-) Pagamento de contas |
| (-) Pagamento de despesas operacionais |
| (-) Pagamento de impostos |
| Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais |
| |
| Atividades de Financiamento |
| (+/-) Novos empréstimos de curto e longo prazo |
| (+) Aumento de capital |
| (-) Despesas financeiras |
| (-) Pagamento de dividendos |
| Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento |
| |
| Atividades de Investimentos |
| (+/-) Aquisição de imobilizado |
| (+/-) Outros investimentos |
| Fluxo das Atividades de investimentos |
| |
| (+/-) Caixa Inicial |
| Resultado Caixa Final |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Assaf (2011, p. 198).

A demonstração de fluxo de caixa acima classifica os fluxos em três categorias: fluxo de caixa das operações, fluxo de caixa das atividades de financiamento e fluxo de caixa das atividades de investimento. Veja que a segmentação proposta por Assaf (2011 p.198) é semelhante a proposta de Gitman (2010 p. 98). Essa aproximação de caracterização entre os dois autores demonstra a importância desse conceito para o real entendimento de um fluxo de caixa.

2.3. Planejamento Financeiro

Desenvolver um planejamento financeiro é essencial para todas as organizações que objetivam crescer de forma sustentável. Segundo o Relatório do SEBRAE de Sobrevivência das Empresas no Brasil (out/2016 p. 11), a falta de planejamento financeiro é uma das razões para o insucesso de diversos negócios e por isso é um assunto tão importante. Com ele é possível prever, ou no pelo menos minimizar o risco, de problemas futuros que afetem o desempenho da empresa. Ele se divide em dois momentos, o de curto e de longo prazo. Nesse trabalho o enfoque será no planejamento financeiro de caixa, abordando as incertezas de contas a receber e a necessidade do capital de giro.

Em sua obra, ROSS et al. (2008) apresenta algumas variáveis que geralmente são relevantes na construção de um plano financeiro. São elas: previsão de vendas, *demonstrações pro forma* (fluxo de caixa, demonstrações de resultado do exercício e balanço patrimonial), requisitos de ativo, requisitos financeiros, pressupostos econômicos e o plug, que equivale a fonte de financiamento externo.

Obviamente todas as variáveis citadas se relacionam, mas para a natureza do trabalho o foco será dado naquelas relacionadas ao capital de giro. Quanto maior for o nível de vendas, maior será a necessidade de capital para bancar a operação. É exatamente neste ponto que o plano financeiro auxilia ao tomador de decisões. Caso o crescimento seja planejado é possível que as empresas busquem atingir duas taxas particulares ao plano de longo prazo: taxa de crescimento interna e taxa de crescimento sustentável. Segundo ROSS et al. (2008, p. 105) a primeira é a taxa que pode ser atingida apenas com financiamentos internos, como superávits de caixa acumulados. Já a segunda, é o meio de atingir a meta sem nenhum financiamento por meio de emissão de ações, mantendo constante o índice de dívida/patrimônio líquido.

Entretanto, nem sempre os planejamentos financeiros refletem a realidade. Segundo ROSS et al. (2008, p. 110):

Um dos principais motivos é que eles tendem a depender das relações contábeis, e não das financeiras. Em particular, os três elementos básicos do valor da empresa tendem a ser deixados de fora, a saber: o volume do fluxo de caixa, o risco e o tempo adequado.

Nesse sentido, a inadimplência, foco neste trabalho, envolve os três elementos citados. O volume do fluxo de caixa, por causar uma falta de recursos. O risco por desconhecer a saúde financeira do inadimplente. E o tempo, por não saber quando essa dívida será quitada. Então, um bom gestor financeiro deve ser capaz de minimizar essas incertezas na velocidade necessária para manter a saúde financeira de sua organização. Sobre as incertezas e o dinamismo necessário ROSS et al. (2008, p. 110) afirma:

O plano final, portanto, conterà implicitamente diferentes objetivos para as áreas diversas e também atenderá a muitas restrições. Por esse motivo, tal plano não precisa ser uma avaliação isenta daquilo que pensamos que o futuro nos trará. Ele pode ser um meio de conciliar as atividades planejadas dos diferentes grupos e um modo de definir objetivos comuns par o futuro

2.3.1 Planejamento Financeiro de Longo Prazo

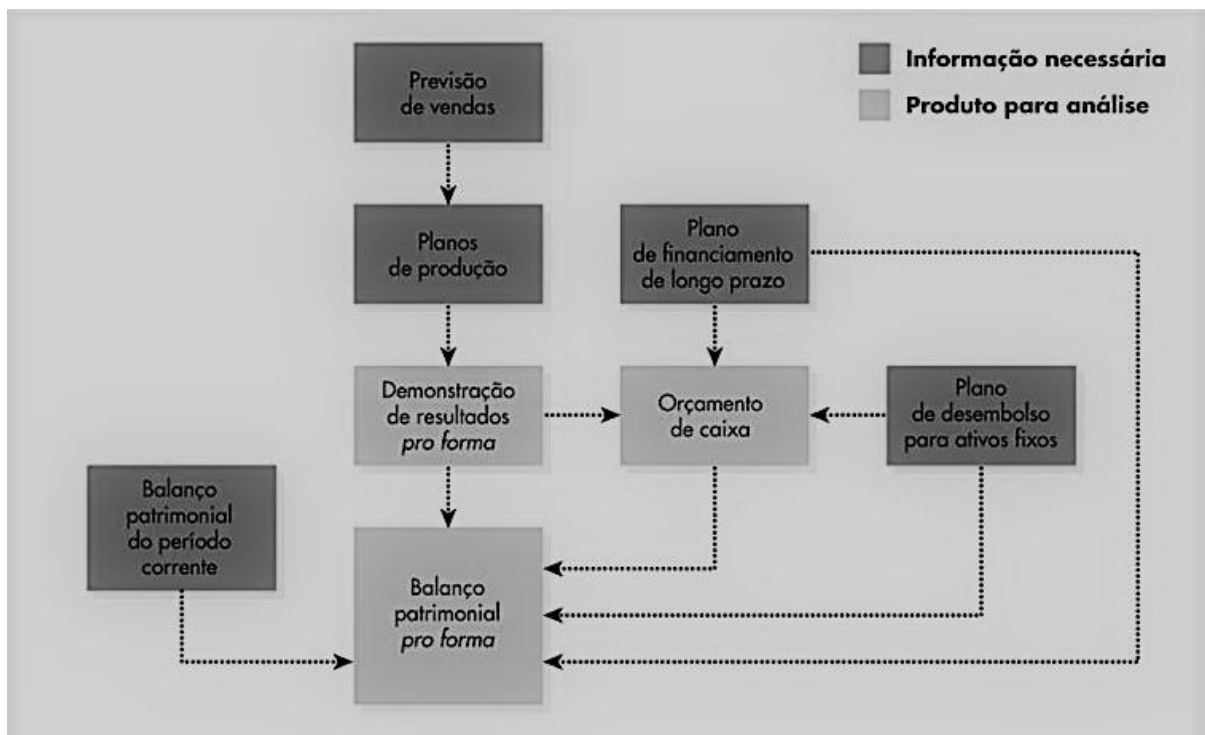
O planejamento financeiro de longo prazo, ou estratégico, expressa ações programadas por uma empresa para serem executadas, geralmente, em um prazo de dois a dez anos. Assim como as ações, os impactos gerados por elas também são considerados nesse planejamento. Conforme o passar do tempo, a análise do que está sendo executado também é de suma importância, visto que esse plano pode e deve ser mutado conforme a realidade vivenciada pela organização.

Em sua obra Gitman (2010 p. 106) cita as principais atividades previstas para o período. São elas: ações de marketing, aquisições, desenvolvimento de produtos, atividades de pesquisa e desenvolvimento, estruturas de capital e principais fontes de financiamento. Veja que todas as ações previstas dependem indubitavelmente da reação do mercado.

2.3.2 Planejamento Financeiro de Curto Prazo

O planejamento financeiro de curto prazo, ou operacional, cobre um período de no máximo dois anos, e as principais informações utilizadas segundo Gitman (2010, p. 107) são as previsões de venda e diversos dados operacionais e financeiros. Para ilustrar o que foi explicitado, veja a Figura 2 em seguida:

Figura 2: Planejamento Financeiro Operacional



Fonte: Gitman (2010, pag. 107)

2.3.3 Planejamento de Caixa

Como o próprio nome já diz, o planejamento de caixa nada mais é do que uma previsão das entradas e saídas de caixa em curto prazo, de no máximo um ano. Nesse sentido afirma Gitman (2010 p. 108):

Normalmente, o orçamento de caixa visa abranger o período de um ano, dividido em intervalos menores. O número e o tipo de intervalos dependem da natureza da atividade da empresa. Quanto mais sazonais e incertos os fluxos de caixa, maior o número de intervalos. Como muitas empresas se deparam com um padrão sazonal de fluxo de caixa, o orçamento de caixa é muitas vezes elaborado mensalmente.

Em sua afirmação o autor não deixa explícito se existe ou não diferença entre o período de planejamento de caixa de empresas de pequeno e grande porte. Contudo, em um mesmo segmento, não é difícil de imaginar que a empresa de menor calibre tenha necessidade de reduzir esse espaço de tempo devido ao menor poder de barganha com clientes e fornecedores.

Ainda segundo GITMAN (2010 p. 109), o orçamento de caixa pode ser subdividido em duas categorias: a dos recebimentos e do desembolso. A primeira aborda toda a parte de entrada de caixa, e os componentes mais comuns são vendas à vista, cobrança de contas a receber e outros recebimentos em dinheiro. Já a segunda trata das saídas de caixa, e os desembolsos mais comuns são compras, pagamento de fornecedores, folha salarial, impostos e pagamentos de juros.

Ao confrontar os recebimentos com os desembolsos chega-se ao resultado, trazendo a tona o fluxo de caixa líquido, saldo final de caixa, financiamento e saldo excedente de caixa. Para explicitar cada um desses resultados veja a figura 3 abaixo.

Figura 3: Formato Geral do Orçamento de Caixa

| | <i>Formato geral do orçamento de caixa</i> | | | | |
|------------------------------------|--|--------------|-----|--------------|--------------|
| | Jan | Fev | ... | Nov | Dez |
| (+) Recebimentos | \$XXX | \$XXG | ... | \$XXM | \$XXT |
| (-) Desembolsos | XXA | XXH | ... | XXN | XXU |
| (=) Fluxo de caixa líquido | <u>\$XXB</u> | <u>\$XXI</u> | ... | <u>\$XXO</u> | <u>\$XXV</u> |
| (+) Saldo de caixa inicial | XXC | XXD | XXJ | XXP | XXQ |
| (=) Saldo de caixa final | <u>\$XXD</u> | <u>\$XXJ</u> | ... | <u>\$XXQ</u> | <u>\$XXW</u> |
| (-) Saldo de caixa mínimo | XXE | XXK | ... | XXR | XXY |
| (=) Financiamento total necessário | | <u>\$XXL</u> | | <u>\$XXS</u> | |
| Saldo excedente de caixa | \$XXF | | | | \$XXZ |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Gitman (2010, pag. 109).

O fluxo de caixa líquido é obtido através da subtração simples entre os recebimentos e os desembolsos. Ao somar com o saldo inicial de caixa, chega-se ao saldo final de caixa. Subtraindo do saldo de caixa final o saldo de caixa mínimo chega-se ao financiamento total necessário. Se o saldo final for menos do que o saldo mínimo, haverá uma necessidade de financiamento de curto prazo para cobrir essa lacuna. Se o contrário ocorrer, haverá um saldo excedente de caixa.

2.4. Modelo Dinâmico

2.4.1. Definição

Proposto por Michel Fleuriet em parceria com a Fundação Dom Cabral o modelo sugere uma nova organização do balanço patrimonial, e conseqüentemente uma nova forma de analisar os dados ali inseridos. A nova forma propõe segundo Fleuriet (2015 p. 8):

Em vez de as instituições financeiras se perguntarem: “se essa empresa fechar as portas o que sobra para nós?”, passam a fazer outro questionamento: como fazer essa empresa continuar funcionando e pagando seus compromissos em dia?

Em sua obra Fleuriet (2015) cita Santiago *et al* (1999) para destacar que uma administração inadequada dos recursos, dentre outros fatores, e uma aplicação precária do capital de giro, bem como de uma má avaliação da necessidade de capital de giro, levam a empresa a sérios problemas financeiros, como por exemplo a inadimplência com os fornecedores e com financiamentos bancários.

A Figura XX demonstra a organização do novo modelo de balanço patrimonial proposto por Fleuriet (2015, p.9).

Figura 4: A Organização do Novo Modelo de Balanço Patrimonial

| | | | |
|---------------------|----------------------|-----------------------|---|
| Ativo Circulante | Ativo Errático | Passivo Errático | Passivo Circulante |
| | Ativo Cíclico | Passivo Cíclico | |
| | Ativo Não Circulante | Fontes de Longo Prazo | Passivo Não Circulante + Patrimônio Líquido |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Fleuriet (2015, pag. 9).

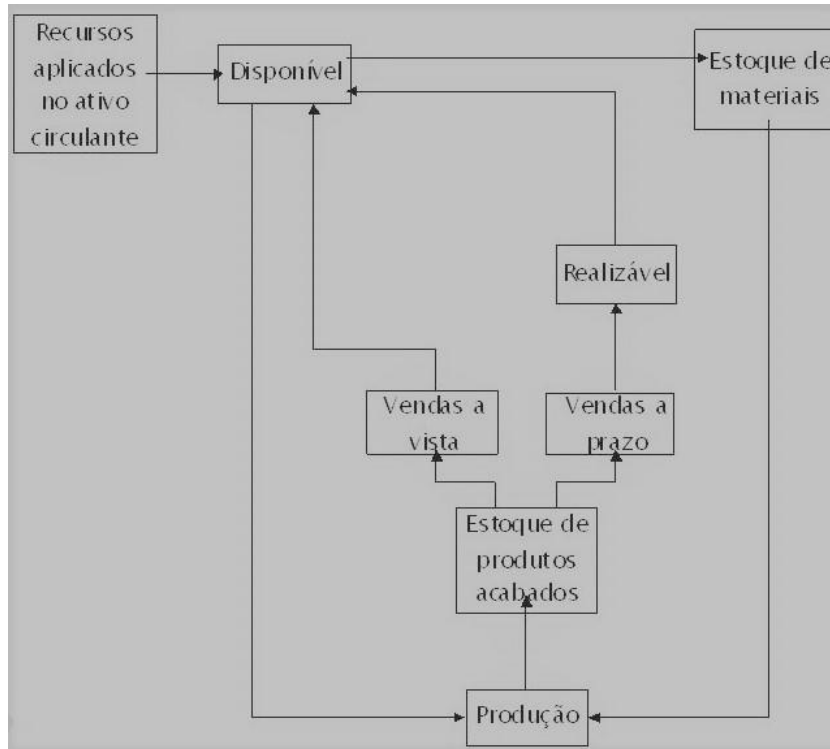
2.4.2. Capital de Giro

Para uma boa gestão financeira em qualquer organização é importantíssimo que o conceito e aplicação do capital de giro fique bem claro. Portanto, segundo ASSAF (2011 p. 632) “o conceito de capital de giro (ou capital circulante) identifica os recursos que giram (circulam) várias vezes em determinado período”. Ele ainda completa com um exemplo de aplicação:

[...] um capital alocado no disponível pode ser aplicado inicialmente em estoque, assumindo posteriormente a venda realizada ou a forma de realizável (crédito, se a venda for realizada a prazo) ou novamente de disponível (se a venda for realizada a vista). Esse processo ininterrupto constitui-se, em essência, no ciclo operacional (produção e venda) de uma empresa. (ASSAF, 2011, p. 632)

Nesse sentido, o capital de giro é composto por três contas importantes do ativo circulante: disponível (caixa e aplicações financeiras), valores a receber e estoques. Pode-se afirmar, então, que o objetivo principal do capital de giro é financiar o ciclo operacional de uma empresa. Veja a Figura 5 com o fluxo do capital de giro.

Figura 5: Fluxo do Capital de Giro



Fonte: Assaf (2011, pag. 633)

É a equação do cálculo do Capital de Giro é, segundo Fleuriet (2015 p. 66), a seguinte:

$$\text{Capital de Giro} = \frac{\text{Fontes de longo prazo} + \text{Patrimônio líquido}}{\text{Ativos não circulantes}}$$

2.4.3. Necessidade de Capital de Giro

A Necessidade de Capital de Giro é tratada por Fleuriet (2015 p. 43) como um conceito econômico – financeiro, referindo-se ao saldo das contas cíclicas ligadas às operações da empresa. Segundo o autor, seu cálculo é realizado através da operação:

$$\text{NCG} = \text{Ativos cíclicos} - \text{Passivo Cíclicos}$$

Ainda em sua obra Fleuriet (2015 p.45) destaca a importância da natureza e do nível de atividade dos negócios da empresa:

É importante ressaltar que a NCG depende, basicamente, da natureza e do nível de atividades dos negócios da empresa, e portanto, é muito sensível às modificações que ocorrem no ambiente econômico. A natureza dos negócios da empresa determina seu ciclo financeiro, enquanto o nível de atividade é função das vendas. Fleuriet (2015 p.45)

Segundo Fleuriet (2015 p. 55) é possível que a empresa tenha uma NCG negativa, onde a empresa recebe antes de realizar o desembolso. Nesses casos ele destaca três razões principais: o modelo de negócios da empresa, a força da empresa perante clientes, fornecedores e empresas que recebem pagamentos adiantados por bens em produção.

2.4.4. Saldo de Tesouraria

O Saldo de Tesouraria (ST) é definido por Fleuriet (2015) como o resultado da estrutura de balanço gerencial, e é obtido através da equação:

$$ST = CG - NCG$$

Em seu livro Fleuriet (2015 p. 77) destaca que um saldo positivo indica que a empresa é capaz de honrar os compromissos de curto prazo sem reduzir os recursos alocados no ciclo operacional. Enquanto a que opera com um ST negativo tende a ter dificuldades de cumprir suas obrigações imediatas. Nesse sentido ele completa:

A maioria das empresas que operam com saldo de tesouraria crescentemente negativo apresenta uma estrutura financeira inadequada, revelando uma dependência excessiva de empréstimos a curto prazo, que poderá levá-las até mesmo ao estado de insolvência. (Fleuriet, 2015 p.78)

2.5. Índices Financeiros

2.5.1 Índices de Liquidez

A liquidez financeira nas organizações é um indicador extremamente importante, porque através dele é possível identificar, antecipadamente, problemas de fluxo de caixa. A liquidez demonstra a capacidade da empresa em honrar seus compromissos de curto prazo à medida que se tornam devidas. Em termos práticos, é a capacidade da empresa em pagar suas contas em dia.

Segundo GITMAN (2010 p. 51) existem duas medidas principais de liquidez: a corrente e a seca. A primeira envolve em seu cálculo o ativo circulante e o passivo circulante. Já a segunda exclui desse cálculo o estoque, uma conta dentro do ativo circulante. Essa exclusão é realizada porque dentre as contas envolvidas, a de menor liquidez é justamente a do estoque. Veja as equações abaixo.

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

2.5.2. Índices de Endividamento

Como já citado nesse trabalho a compreensão da alavancagem financeira é fundamental para o sucesso do negócio. Segundo GITMAN (2010 p. 55) “a situação de endividamento de uma empresa indica o volume de dinheiro de terceiros usado para gerar lucros... Quanto maior o endividamento, maior o risco de que ela se veja impossibilitada de honrar esses pagamentos contratuais”. Dentre os diversos índices de endividamento, nesse trabalho o foco será dado em apenas um porque além de ser o mais usual, é o que mais se adapta ao contexto.

O índice de endividamento geral é definido por GITMAN (2010 P. 56) como “a proporção do ativo total financiada por credores da empresa. Quanto mais elevado, maior o montante de capital de terceiros usado para gerar lucros”. Veja seu método de cálculo abaixo:

$$\text{Índice de Endividamento Geral} = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Ativo Total}}$$

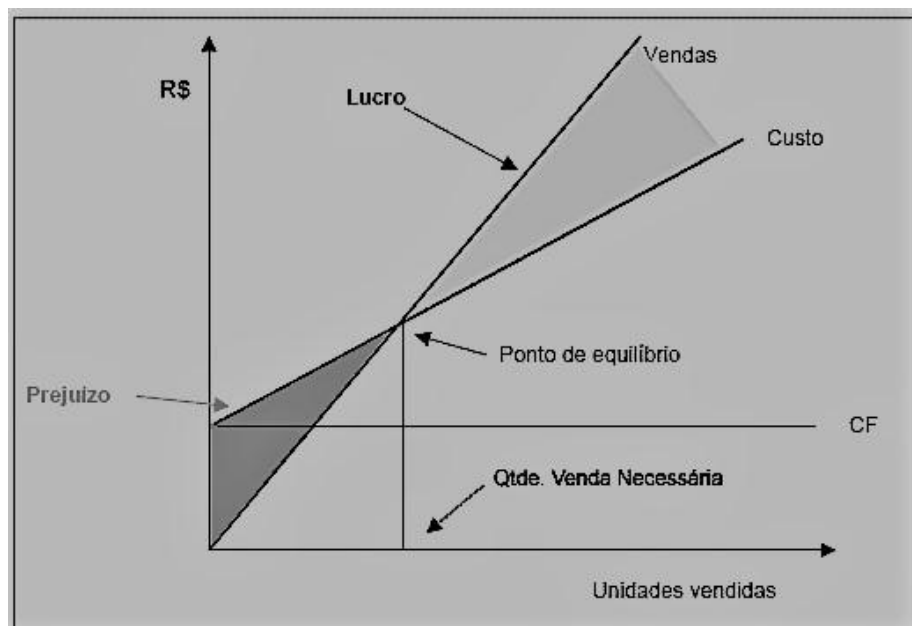
2.5.3 Ponto de Equilíbrio

Um dos indicadores financeiros mais conhecidos é o ponto de equilíbrio, muito utilizados pelos gestores financeiros. Segundo GITMAN (2010 p. 469) são dois objetivos principais: determinar o nível de operação necessário para cobrir a totalidade dos custos e para avaliar a lucratividade associada a diferentes níveis de vendas.

Seu cálculo é realizado englobando três variáveis: o custo fixo, o preço de venda unitário e o custo variável. Veja a operação abaixo, onde “Q” é o ponto de equilíbrio operacional da empresa, “P” o preço unitário de venda, “CF” o custo fixo e “CV” o custo variável.

$$Q = \frac{CF}{P - CV}$$

Figura 6: Ponto de Equilíbrio



Fonte: Internet – Data de acesso: 10/05/2017 – Autor desconhecido

2. METODOLOGIA

O estudo realizado é caracterizado como qualitativo, visto que objetiva compreender um caso em profundidade por meio de dados históricos, comparações e interpretações. Sendo assim, buscou-se explorar qual a ligação entre a inadimplência e fluxo de caixa, analisando em conjunto o nível de financiamentos de terceiros necessário para cobrir o atraso, ou a falta de recursos financeiros.

A pesquisa também é considerada exploratória, por visar esclarecer o fenômeno investigado, possibilitando uma melhor compreensão por parte dos sócios da empresa. É ainda descritiva, por descrever e destacar as ligações entre as variáveis envolvidas, observando e identificando os dados, sem interferência do pesquisador.

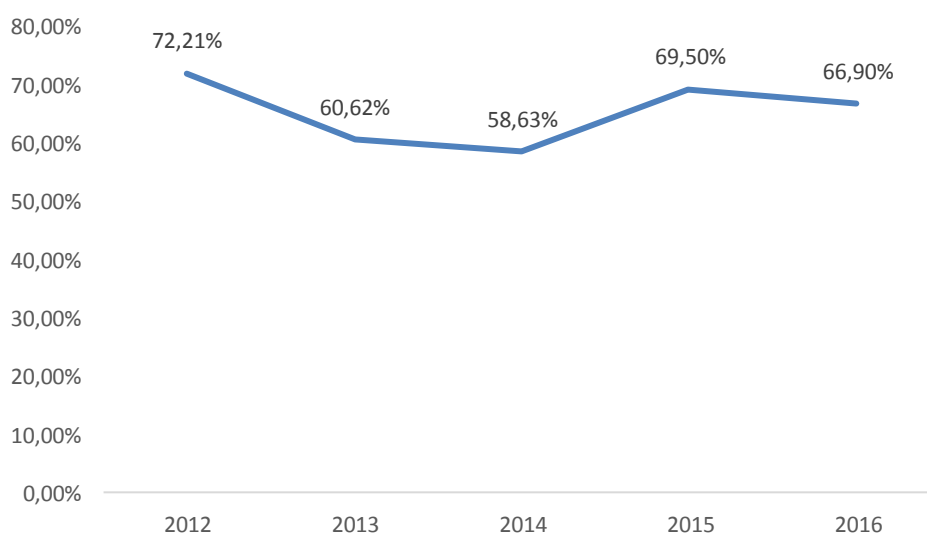
Tecnicamente, foi realizado um estudo de caso aplicando o Modelo Dinâmico proposto por Fleuret em um cenário real. O universo da pesquisa foi restrito a uma organização do setor de serviços sediada na cidade de Juiz de Fora, cujos dados foram coletados no primeiro semestre de 2017 por meio da contabilidade da empresa e dados fornecidos pelos sócios.

Por meio da aplicação do Modelo Dinâmico e de uma análise profunda dos dados fornecidos foi possível obter um panorama da situação financeira da organização.

3. ESTUDO DO CASO

Antes de realizar qualquer tipo de comparação e cruzamento, optou-se por expor algumas contas consideradas importantes para fornecer dados da evolução da representatividade da conta perante o faturamento ao longo dos últimos 5 anos. O Gráfico 1 demonstra tal comportamento no que diz respeito aos gastos gerais, indicando uma queda nos três primeiros anos, mas uma certa estabilidade ao final do período.

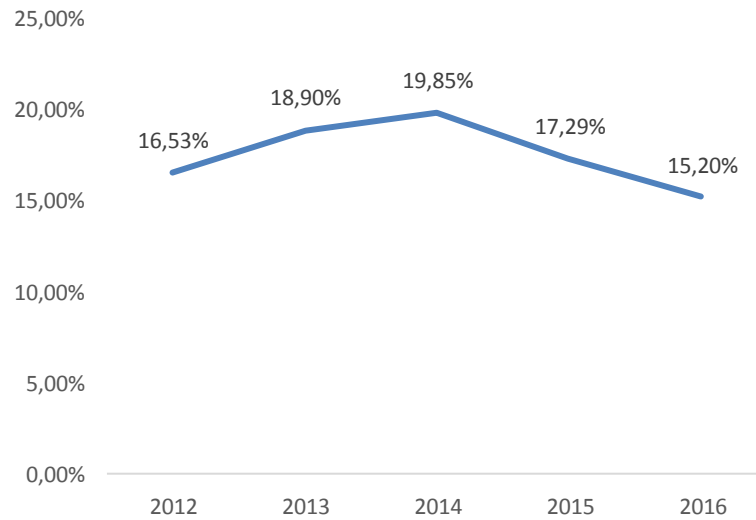
Gráfico 1: Representatividade dos Gastos no Faturamento



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

No que tange aos fornecedores é perceptível no Gráfico 2 o crescimento, ao longo dos três primeiros períodos, de 16,53% para 19,85%. Porém, nos últimos dois anos houve queda dessa representatividade, chegando a 15,20%, menor valor ao longo dos cinco anos estudados.

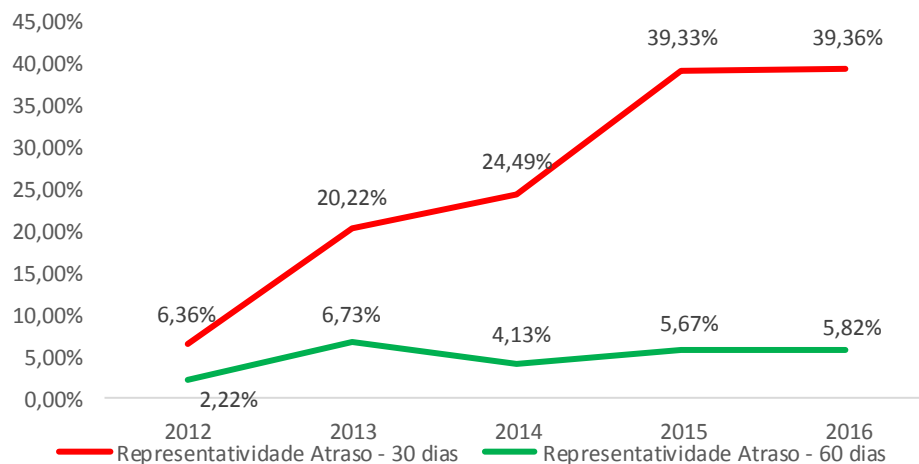
Gráfico 2: Representatividade dos Fornecedores no Faturamento.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

O Gráfico 3 relaciona a evolução da representatividade do faturamento daqueles clientes que costumam, historicamente, atrasar na quitação das suas obrigações. Percebe-se que não houve uma evolução significativa no período daquelas que pagam com até 60 dias de atraso. Entretanto houve uma ascendência muito grande daquelas que pagam com até 30 dias de atraso.

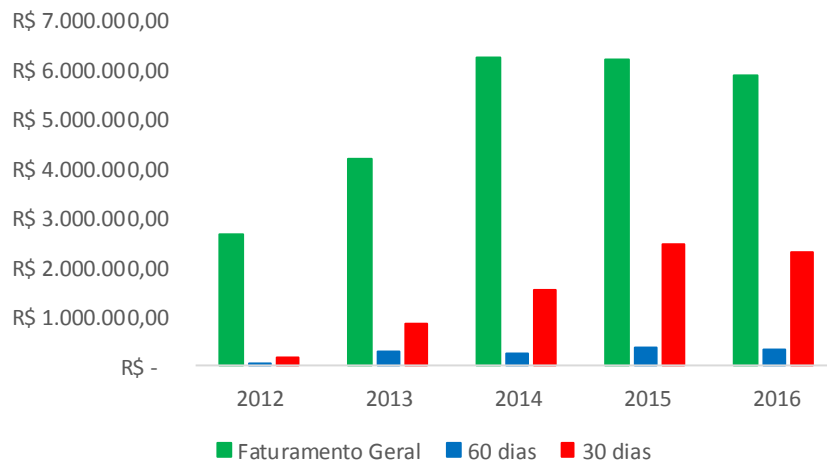
Gráfico 3: Representatividade do atraso no recebimento quando comparado ao faturamento



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

O Gráfico 4 compara o faturamento geral da empresa com o montante representado por aquelas que costumam atrasar 30 e 60 dias.

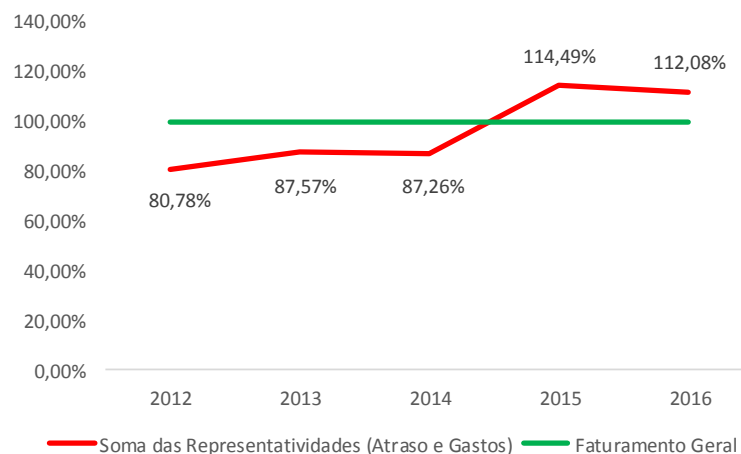
Gráfico 4: Comparação entre faturamento geral e faturamento das empresas que atrasam no pagamento



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

O Gráfico 5 realiza o somatório das representatividades do faturamento dos clientes que costumam atrasar e dos gastos perante ao faturamento geral. Vale ressaltar que a representatividade relacionada aos fornecedores não foram incluídas nesse somatório. Veja que em todos os anos o faturamento geral quase é ultrapassado pelo somatório dos gastos e do faturamento dos clientes que não costumam quitar suas duplicatas em dia.

Gráfico 5: Somatório das Representatividades



Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Tabela 2: Índices Financeiros

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Índice de Liquidez Corrente | 0,22 | 0,19 | 0,22 | 0,35 | 0,32 |
| Índice de Endividamento Geral | 0,77 | 0,71 | 0,48 | 0,70 | 0,73 |
| Ponto de Equilíbrio - Média | R\$ 180.942,44 | R\$ 349.320,22 | R\$ 488.302,16 | R\$ 550.192,20 | R\$ 484.184,08 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Quando calculados o índices de liquidez corrente fica claro a dificuldade da empresa em honrar os compromissos de curto prazo, já que todos eles indicam falta de liquidez da organização. No que diz respeito ao nível de endividamento geral, a empresa tende a mantê-lo em torno de 70%, com exceção do ano de 2014 que foi mais baixo (48%). Já em relação ao ponto de equilíbrio médio é possível afirmar que ele segue a tendência do faturamento geral, indicando que não houveram alterações muito significativas na diferença entre os custos fixos e variáveis.

A partir dos dados fornecidos aplicou-se o Modelo Dinâmico, calculando: Necessidade de Capital de Giro (NCG), Capital de Giro (CG) e Saldo de Tesouraria (ST). A tabela XX demonstra os resultados obtidos.

Tabela 3: Indicadores do Modelo Dinâmico

| | NCG | CG | ST |
|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 2012 | -R\$ 338.846,19 | -R\$ 392.354,95 | -R\$ 53.508,76 |
| 2013 | -R\$ 365.328,30 | -R\$ 699.055,37 | -R\$ 333.727,07 |
| 2014 | -R\$ 276.235,69 | -R\$ 643.530,56 | -R\$ 367.294,87 |
| 2015 | -R\$ 452.744,10 | -R\$ 538.019,62 | -R\$ 85.275,52 |
| 2016 | -R\$ 699.118,41 | -R\$ 727.612,41 | -R\$ 28.494,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Uma NCG de negativa, a princípio, pode demonstrar uma excelente saúde financeira. Porém é necessário analisar a fundo a composição da equação para entender que ela também pode indicar um sério problema de solvência. Se a NCG é a subtração entre contas de curto prazo, tomando tudo que é necessário para a produção e venda, e subtraindo tudo aquilo ligado à obrigações, então um alto índice de NCG negativo pode indicar também a dificuldade em pagar essas obrigações levando à renegociação delas. Isso torna o passivo cíclico ainda maior, tornando a NCG ainda mais negativa. Para identificar qual dos dois fenômenos citados acima estava ocorrendo foi utilizada uma comparação da evolução dos ativos e passivos cíclicos, conforme Tabela 3.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão central do estudo é avaliar a saúde financeira da empresa aplicando o modelo dinâmico, e a partir disso sugerir ações que podem contribuir para melhoria da organização em foco. É importante citar que também foram identificadas falhas nos lançamentos contábeis, que em algum momento pode dificultar a análise ou até mesmo afetar o resultado de indicadores.

A análise da situação financeira do caso estudado mostra que ela está comprometida. Os índices analisados denotam grande dificuldade de honrar compromissos, principalmente os de curto prazo. A constatação de que a Necessidade de Capital de Giro, o Capital de Giro e o Saldo de Tesouraria estão negativos indica um estado financeiro alarmante. Um ponto que enfatiza essa questão é o nível de endividamento da empresa. Apesar de não obter dados de empresas concorrentes no mesmo segmento para comparação, o nível de endividamento é considerado alto, e portanto também carece de atenção.

Algumas questões foram descartadas como causadoras dessa dificuldade. É perceptível que essa falta de liquidez não se dá necessariamente por problemas com vendas, já que o faturamento cresceu muito nos últimos 5 anos. Outra hipótese descartada foi aquela baseada em um aumento muito significativo dos gastos, já que estes não oscilaram tanto ao longo do período a ponto de causar danos críticos. Já em relação a conta fornecedores não pode-se afirmar que ela não é um problema, mesmo com índices decrescentes no último triênio. Essa dúvida surge a partir da ideia de que a empresa pode estar com dificuldades de cumprir suas obrigações com eles, e portanto houve uma redução no faturamento de pedidos.

Um outro fator considerado limitante ao estudo também foi discutida com a empresa, a dificuldade de se ter uma administração fiel ao sistema contábil. Mesmo para a pequena empresa é extremamente importante, não somente o lançamento contábil, mas também o acompanhamento. Foi verificada na empresa em questão uma preocupação limitada ao que é exigido por lei, deixando de lado todas as informações potenciais que poderiam estar contidas ali.

Sugere-se como ações de melhoria para esse cenário, primeiramente, um maior rigor com o crescente aumento da representatividade daqueles que costumam atrasar em até 30 dias o pagamento, já que saltaram de 6,36% em 2012 para 39,36% em 2016. Em paralelo, se faz necessário, uma readequação da movimentação contábil, a fim de garantir a fidelidade dos dados e obtenção de informações valiosas acerca do negócio. E por fim, com os pontos acima

sanados, um novo dimensionamento do Capital de Giro a fim de regular a saúde financeira da empresa.

Considera-se aqui o fato de já estarem sendo tomadas medidas que favoreçam as finanças da empresa, esperando-se que o estudo contribua como fonte de informação e instrumento de apoio para a tomada de decisão.

5. REFERÊNCIAS

FLEURIET, Michel. **O modelo dinâmico de gestão financeira**. 1.ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

NETO, Alexandre A.; LIMA, Fabiano G.. **Curso de Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Administração Financeira**. 8. ed. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2008.

SANTIAGO, W. P.; AMARAL, H. F.; COUTINHO FILHO, F. B.; LOPES, M. V.; BOTELHO, E. M; COUTO, J. E. **Aplicação do modelo dinâmico no setor têxtil de Montes Claros: Uma contribuição para a gestão financeira**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 19, 1999. Rio de Janeiro: ABEPRO. *apud* FLEURIET, Michel. **O modelo dinâmico de gestão financeira**. 1.ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015

SEBRAE. **Boletim Estudos e Pesquisas**. Abril 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/estudos-e-pesquisas-abril-2017.pdf>>. Acesso em: 18 jun.2017

SEBRAE. **Relatório de Sobrevivência de Empresas no Brasil**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2017

6. ANEXOS

Fluxo de Caixa Método Direto – Estudo de Caso

| Método Direto | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Atividades Operacionais | | | | | |
| (+) Recebimento de clientes | R\$ 2.671.838,07 | R\$ 4.195.162,28 | R\$ 6.279.063,68 | R\$ 6.249.900,45 | R\$ 5.907.460,35 |
| (-) Pagamento de Fornecedores | R\$ (441.621,53) | R\$ (792.853,37) | R\$ (1.246.157,12) | R\$ (1.080.616,45) | R\$ (898.208,93) |
| (-) Pagamento de despesas operacionais | R\$ (1.806.928,80) | R\$ (2.245.660,33) | R\$ (3.092.830,02) | R\$ (3.881.535,80) | R\$ (3.363.610,25) |
| (-) Pagamento de impostos | R\$ (122.323,88) | R\$ (297.498,51) | R\$ (588.738,12) | R\$ (461.883,96) | R\$ (588.237,49) |
| Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais | R\$ 300.963,86 | R\$ 859.150,07 | R\$ 1.351.338,42 | R\$ 825.864,23 | R\$ 1.057.403,68 |
| Atividades de Financiamento | | | | | |
| (+) Novos empréstimos de curto e longo prazo | R\$ 1.054.991,36 | R\$ 892.126,88 | R\$ 866.728,48 | R\$ 844.523,68 | R\$ 483.394,15 |
| (-) Amortização de empréstimos | R\$ (668.399,52) | R\$ (704.704,76) | R\$ (1.126.204,34) | R\$ (685.408,21) | R\$ (551.421,40) |
| (-) Despesas financeiras | R\$ (46.755,27) | R\$ (46.220,24) | R\$ (76.781,10) | R\$ (105.642,63) | R\$ (78.350,33) |
| (-) Pagamento de dividendos | R\$ (240.000,00) | R\$ (252.000,00) | R\$ (288.000,00) | R\$ (316.000,00) | R\$ (312.000,00) |
| Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento | R\$ 99.836,57 | R\$ (110.798,12) | R\$ (624.256,96) | R\$ (262.527,16) | R\$ (458.377,58) |
| Atividades de Investimentos | | | | | |
| (+/-) Aquisição de imobilizado | R\$ (279.486,30) | R\$ (310.629,92) | R\$ (99.343,45) | R\$ 126.714,08 | R\$ (79.912,27) |
| (+/-) Outros investimentos | R\$ (256.468,29) | R\$ (174.908,99) | R\$ (185.572,18) | R\$ (173.888,79) | R\$ (145.819,35) |
| Fluxo das Atividades de investimentos | R\$ (535.954,59) | R\$ (485.538,91) | R\$ (284.915,63) | R\$ (47.174,71) | R\$ (225.731,62) |
| Resultado Caixa Final | R\$ (135.154,16) | R\$ 262.813,04 | R\$ 442.165,83 | R\$ 516.162,36 | R\$ 373.294,48 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Novo Balanço Patrimonial - Segundo Fleuriet – 2012

| | | | |
|---------------------------------|-------------------------|--|-------------------------|
| A T I V O CIRCULANTE | R\$ 108.803,28 | PASSIVO CIRCULANTE | R\$ 501.158,23 |
| CONTAS ERRÁTICAS | R\$ 57.831,59 | CONTAS ERRÁTICAS | R\$ 111.340,35 |
| CAIXA GERAL | R\$ 16.202,24 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - CURTO PRAZO | R\$ 111.340,35 |
| BANCOS CONTA MOVIMENTO | R\$ 41.629,35 | | |
| CÍCLICAS | R\$ 50.971,69 | CÍCLICAS | R\$ 389.817,88 |
| CLIENTES | R\$ 25.498,19 | FORNECEDORES | R\$ 319.166,30 |
| ADIANTAMENTOS | R\$ 3.710,32 | OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | R\$ 21.642,87 |
| IMPOSTOS A RECUPERAR/COMPENSAR | R\$ 854,44 | OBRIGAÇÕES TRAB.E PREVIDENCIARIAS | R\$ 49.008,71 |
| ESTOQUES | R\$ 20.908,74 | OUTRAS OBRIGAÇÕES | R\$ - |
| A T I V O NÃO CIRCULANTE | R\$ 1.272.067,33 | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ 879.712,38 |
| PERMANENTE | R\$ 1.272.067,33 | PERMANENTE | R\$ 561.757,26 |
| IMOBILIZADO | R\$ 1.262.278,95 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - LONGO | R\$ 561.757,26 |
| INTANGÍVEIS | R\$ 1.788,38 | | |
| ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | R\$ 8.000,00 | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | R\$ 317.955,12 |
| | | CAPITAL SUBSCRITO | R\$ 60.000,00 |
| | | RESERVAS DE CAPITAL | R\$ 1.592.858,36 |
| | | LUCROS/PREJUÍZOS ACUMULADOS | -R\$ 1.334.903,24 |
| TOTAL ATIVO | R\$ 1.380.870,61 | TOTAL PASSIVO | R\$ 1.380.870,61 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Novo Balanço Patrimonial - Segundo Fleuriet – 2013

| ATIVO CIRCULANTE | R\$ | 160.303,53 | PASSIVO CIRCULANTE | R\$ | 859.358,90 |
|--------------------------------|------------|---------------------|--|------------|---------------------|
| CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 45.939,04 | CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 379.666,91 |
| CAIXA GERAL | R\$ | 41.109,68 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - CURTO PRAZO | R\$ | 379.666,91 |
| BANCOS CONTA MOVIMENTO | R\$ | 4.831,16 | | | |
| CÍCLICAS | R\$ | 114.363,69 | CÍCLICAS | R\$ | 479.691,99 |
| CLIENTES | R\$ | 51.838,55 | FORNECEDORES | R\$ | 349.362,08 |
| ADIANTAMENTOS | R\$ | 10,50 | OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | R\$ | 62.268,91 |
| IMPOSTOS A RECUPERAR/COMPENSAR | R\$ | 62.514,64 | OBRIGAÇÕES TRAB.E PREVIDENCIARIAS | R\$ | 66.862,40 |
| ESTOQUES | R\$ | - | OUTRAS OBRIGAÇÕES | R\$ | 598,60 |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 1.807.265,47 | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 1.108.210,10 |
| PERMANENTE | R\$ | 1.807.265,47 | PERMANENTE | R\$ | 540.852,82 |
| IMOBILIZADO | R\$ | 1.572.908,87 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - LONGO PRAZO | R\$ | 540.852,82 |
| INTANGÍVEIS | R\$ | 1.788,38 | | | |
| ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | R\$ | 232.568,22 | PATRIMONIO LÍQUIDO | R\$ | 567.357,28 |
| | | | CAPITAL SUBSCRITO | R\$ | 1.600.000,00 |
| | | | RESERVAS DE CAPITAL | R\$ | 52.858,36 |
| | | | LUCROS/PREJUÍZOS ACUMULADOS | -R\$ | 1.085.501,08 |
| TOTAL ATIVO | R\$ | 1.967.569,00 | TOTAL PASSIVO | R\$ | 1.967.569,00 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Novo Balanço Patrimonial - Segundo Fleuriet – 2014

| ATIVO CIRCULANTE | R\$ | 177.571,37 | PASSIVO CIRCULANTE | R\$ | 821.101,93 |
|--------------------------------|------------|---------------------|--|------------|---------------------|
| CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 15.455,55 | CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 382.750,42 |
| CAIXA GERAL | R\$ | 12.053,05 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - CURTO PRAZO | R\$ | 382.750,42 |
| BANCOS CONTA MOVIMENTO | R\$ | 3.402,50 | | | |
| CÍCLICAS | R\$ | 162.115,82 | CÍCLICAS | R\$ | 438.351,51 |
| CLIENTES | R\$ | 10.122,97 | FORNECEDORES | R\$ | 311.276,77 |
| ADIANTAMENTOS | R\$ | 13.563,09 | OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | R\$ | 46.540,78 |
| IMPOSTOS A RECUPERAR/COMPENSAR | R\$ | 138.429,76 | OBRIGAÇÕES TRAB.E PREVIDENCIARIAS | R\$ | 79.897,91 |
| ESTOQUES | R\$ | - | OUTRAS OBRIGAÇÕES | R\$ | 636,05 |
| APLICACOES FINANC. DE LIQUIDEZ | R\$ | - | | | |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 2.111.995,13 | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 1.468.464,57 |
| PERMANENTE | R\$ | 2.111.995,13 | PERMANENTE | R\$ | 278.313,20 |
| IMOBILIZADO | R\$ | 1.670.352,32 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - LONGO PRAZO | R\$ | 278.313,20 |
| INTANGÍVEIS | R\$ | 1.788,38 | | | |
| ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | R\$ | 439.854,43 | PATRIMONIO LÍQUIDO | R\$ | 1.190.151,37 |
| | | | CAPITAL SUBSCRITO | R\$ | 1.600.000,00 |
| | | | RESERVAS DE CAPITAL | R\$ | 52.858,36 |
| | | | LUCROS/PREJUÍZOS ACUMULADOS | -R\$ | 462.706,93 |
| TOTAL ATIVO | R\$ | 2.289.566,50 | TOTAL PASSIVO | R\$ | 2.289.566,50 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Novo Balanço Patrimonial - Segundo Fleuriet – 2015

| ATIVO CIRCULANTE | R\$ | 283.823,80 | PASSIVO CIRCULANTE | R\$ | 821.843,42 |
|--------------------------------|------------|---------------------|--|------------|---------------------|
| CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 81.635,50 | CONTAS ERRÁTICAS | R\$ | 166.911,02 |
| CAIXA GERAL | R\$ | 19.262,65 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - CURTO PRAZO | R\$ | 166.911,02 |
| BANCOS CONTA MOVIMENTO | R\$ | 62.372,85 | | | |
| CÍCLICAS | R\$ | 202.188,30 | CÍCLICAS | R\$ | 654.932,40 |
| CLIENTES | R\$ | 51.867,13 | FORNECEDORES | R\$ | 306.004,77 |
| ADIANTAMENTOS | R\$ | 11.851,00 | OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | R\$ | 11.295,85 |
| IMPOSTOS A RECUPERAR/COMPENSAR | R\$ | 138.450,17 | OBRIGAÇÕES TRAB.E PREVIDENCIARIAS | R\$ | 191.673,46 |
| ESTOQUES | R\$ | - | OUTRAS OBRIGAÇÕES | R\$ | 145.958,32 |
| APLICACOES FINANC. DE LIQUIDEZ | R\$ | - | | | |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 1.985.281,05 | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | R\$ | 1.447.261,43 |
| PERMANENTE | R\$ | 1.985.281,05 | PERMANENTE | R\$ | 767.735,31 |
| IMOBILIZADO | R\$ | 1.543.638,24 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - LONGO PRAZO | R\$ | 729.695,62 |
| INTANGÍVEIS | R\$ | 1.788,38 | OUTRAS OBRIGAÇÕES | R\$ | 38.039,69 |
| ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | R\$ | 439.854,43 | PATRIMONIO LÍQUIDO | R\$ | 679.528,12 |
| | | | CAPITAL SUBSCRITO | R\$ | 1.600.000,00 |
| | | | RESERVAS DE CAPITAL | R\$ | 52.858,36 |
| | | | LUCROS/PREJUÍZOS ACUMULADOS | -R\$ | 973.332,24 |
| TOTAL ATIVO | R\$ | 2.269.104,85 | TOTAL PASSIVO | R\$ | 2.269.104,85 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa

Novo Balanço Patrimonial - Segundo Fleuriet – 2016

| A T I V O C I R C U L A N T E | | R\$ | 347.168,92 | P A S S I V O C I R C U L A N T E | | R\$ | 1.074.781,33 |
|--|--------------------------------|------------|---------------------|--|--|------------|---------------------|
| CONTAS ERRÁTICAS | | R\$ | 104.665,07 | CONTAS ERRÁTICAS | | R\$ | 133.159,07 |
| | CAIXA GERAL | R\$ | 43.488,89 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - CURTO PRAZO | | R\$ | 133.159,07 |
| | BANCOS COM MOVIMENTO | R\$ | 61.176,18 | | | | |
| CÍCLICAS | | R\$ | 242.503,85 | CÍCLICAS | | R\$ | 941.622,26 |
| | CLIENTES | R\$ | 92.638,72 | FORNECEDORES | | R\$ | 375.225,39 |
| | ADIANTEMENTOS | R\$ | 11.414,36 | OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS | | R\$ | 213.684,72 |
| | IMPOSTOS A RECUPERAR/COMPENSAR | R\$ | 138.450,17 | OBRIGAÇÕES TRABALHADORAS PREVIDENCIÁRIAS | | R\$ | 206.826,40 |
| | ESTOQUES | R\$ | - | OUTRAS OBRIGAÇÕES | | R\$ | 145.885,75 |
| A T I V O N Ã O C I R C U L A N T E | | R\$ | 1.986.471,05 | P A S S I V O N Ã O C I R C U L A N T E | | R\$ | 1.258.858,64 |
| PERMANENTE | | R\$ | 1.986.471,05 | PERMANENTE | | R\$ | 617.856,34 |
| | IMOBILIZADO | R\$ | 1.544.828,24 | EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS - LONGO PRAZO | | R\$ | 602.183,21 |
| | INTANGÍVEIS | R\$ | 1.788,38 | OUTRAS OBRIGAÇÕES | | R\$ | 15.673,13 |
| | ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO | R\$ | 439.854,43 | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | R\$ | 641.002,30 |
| | | | | CAPITAL SUBSCRITO | | R\$ | 1.600.000,00 |
| | | | | RESERVAS DE CAPITAL | | R\$ | 52.858,36 |
| | | | | LUCROS/PREJUÍZOS ACUMULADOS | | -R\$ | 1.011.856,06 |
| TOTAL ATIVO | | R\$ | 2.333.639,97 | TOTAL PASSIVO | | R\$ | 2.333.639,97 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados fornecidos pela empresa