



**UNIFEOB**

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE GESTÃO DE  
PASSIVOS TRABALHISTAS**

**Alpargatas S.A.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP.

NOVEMBRO 2017



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

**DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE GESTÃO DE  
PASSIVOS TRABALHISTAS**

**Alpargatas S.A.**

Módulo 04 - Gestão Quantitativa

Estatística Aplicada – Profa. Renata E. de Alencar Marcondes

Gestão de Passivos Trabalhistas – Prof. Marcelo Ferreira Siqueira

Aspectos Jur. Estrut. Empresarial – Prof. Luiz Francisco A. S. de Faria.

Adm. do Capital de Giro – Prof. Dirceu Fernandes Batista

Métodos Quant. Aplic. aos Negócios – Profa. Mariangela M. Santos

Alunos:

Helen Francisca Fontes Dearo, RA 16000267.

Joyce Pires Soares, RA 16000081.

Larissa Aparecida Talamoni, RA 16000566.

Pyetra Cristina da Silva, RA 16001683.

Thalles Naoshi Scapim Yamaguchi, RA 15001290

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP.

NOVEMBRO 2017

Sumário

1. INTRODUÇÃO .....	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	4
2.1 História.....	4
2.2 A empresa .....	5
3. PROJETO INTERDISCIPLINAR .....	7
3.1 ESTATÍSTICA APLICADA.....	7
3.2 GESTÃO DE PASSIVOS TRABALHISTAS .....	12
3.2.1 Direito do Trabalho.....	12
3.2.2 Passivo trabalhista x Alpargatas S.A. ....	12
3.2.3– Passivos Identificados .....	14
3.2.3.1 – Desvio de Função .....	14
3.2.3.2 – Hora Extra .....	15
3.2.3.3 – Equiparação Salarial.....	17
3.3 ASPECTOS JURÍDICOS DA ESTRUTURAÇÃO EMPRESARIAL .....	21
3.3.1 Tipos de Sociedades Anônimas .....	21
3.3.2 Natureza das Sociedades Anônimas .....	22
3.3.3 Tipos de ações:.....	23
3.3.4 Constituição da Sociedade Anônima .....	23
3.3.5 Poder de controle e Acionistas.....	25
3.3.6 S/A Documentação exigida.....	26
3.3.7 Alvará de Funcionamento .....	29
3.3.8 Cadastro S/A .....	30
3.4 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO .....	32
3.4.1 Ciclo econômico, Financeiro e Operacional.....	32
3.4.2 Indicadores de Liquidez.....	33



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

3.4.3 Itens principais Balanço Patrimonial .....	33
3.4.4 Itens principais DRE 2º trimestre de 2017 .....	34
3.4.5 Liquidez Seca.....	34
3.4.6 Liquidez Corrente .....	34
3.4.7 Capital de Giro Alpargatas .....	35
3.4.8 Projeção de Pagamento .....	36
3.5 MÉTODOS QUANTITATIVOS APLICADOS AOS NEGÓCIOS.....	37
3.5.1 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Desvio de Função .....	37
3.5.2 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Equiparação Salarial.....	39
3.5.3 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Hora Extra .....	41
CONCLUSÃO.....	43
REFERÊNCIAS .....	44
ANEXOS .....	46

## 1. INTRODUÇÃO

No presente trabalho serão abordadas as informações contábeis da empresa Alpargatas/S.A, a fim de desenvolver as atividades ministradas pelos docentes do 2º semestre 2017, todos os dados da contabilidade da empresa foram retirados do site da BMF Bovespa.<sup>1</sup>

Neste projeto será apresentada a estruturação dos passivos trabalhistas, elaborados pelos integrantes do grupo, do modo que fomos auxiliados na disciplina de Gestão de Passivos Trabalhistas. Para aplicar os valores exatos dos passivos de cada funcionário da empresa foram utilizadas ferramentas como Excel e auxílio da disciplina Métodos Quantitativos Aplicado nos Negócios. Sendo assim foi possível observar como a empresa irá pagar os passivos sem mexer na operação ou diretamente no capital de giro, tendo como auxílio na disciplina Administração do Capital de Giro. Passamos também pela análise e estruturação da empresa, conseguindo obter informações para diferenciar quais são os tipos e diferenças de cada uma das empresas que existem no mercado, chegando ao nosso caso na qual a empresa escolhida foi S.A obtivemos esses dados e os ensinamentos na matéria Aspectos Jurídicos da Estruturação Empresarial. E por fim na disciplina Estatística Aplicada nos foi permitido verificar o percentual de funcionários em cada setor e a probabilidade dos passivos a serem determinados por setor.

O Projeto Interdisciplinar apresenta com êxito e grandes aprendizados em cada uma das disciplinas abordadas este semestre, com o empenho de todos os integrantes, desenvolvendo o trabalho em equipe e planejamento.

---

<sup>1</sup> [www.bmfbovespa.com.br](http://www.bmfbovespa.com.br)

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

### 2.1 História

A história da empresa Alpargatas começa em 1.907 com a vinda do escocês Robert Fraser para o Brasil associado a um grupo inglês fundam a Sociedade Anonyma Fábrica Brasileira de Alpargatas e Calçados, mais tarde passa a se chamar São Paulo Alpargatas Company S.A. e iniciam a produção de Alpargatas Roda e Encerado Locomotiva na Mooca em São Paulo.

Em 1.940 a empresa adota outro nome São Paulo S.A. nesse período a empresa começa a conceder as seus empregados abono de Natal e a beneficiá-los com domingos e feriados não trabalhados, anos antes desses benefícios serem obrigatórios por lei.

No ano de 1.962, as sandálias Havaianas são lançadas e fazem muito sucesso.

Novas fábricas inauguradas nas Paraíba no ano de 1.982 ao comemorar 75 anos, a empresa é reconhecida pelo seu relacionamento com o mercado acionário e recebe o Prêmio Mauá concedido pela Bolsa de Valores de São Paulo, enquanto o Brasil sofre com a escalada da inflação e economia, apesar disso ela cresce e se desenvolve sendo eleita a melhor empresa do Ano pela revista Exame.

A Alpargatas relança as Havaianas em 1.990 e virá um dos maiores casos de marketing do mundo, batendo o recorde de 100 milhões de pares vendidos, enquanto o Brasil da fim as altas inflações com o Plano Real e coloca o país na rota da estabilidade econômica. A Alpargatas termina a década com uma nova visão do futuro com foco no mercado de calçados.

Alpargatas entra o ano de 2.000 conquistando mais espaço no cenário mundial e adere ao Nível 1 de Governança Corporativa da Bovespa. Nesse ano ela inicia importantes ações de sustentabilidade e inaugura o Instituto Alpargatas de Responsabilidade Social.

Em 2007 a empresa completa 100 anos de histórias e ocupa grande espaço no mercado de calçados. No ano seguinte ela inaugura escritórios comerciais na Espanha, Reino Unido, França e Itália.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

As sandálias Havaianas conquistam vitrines do mundo todo. Em 2009, a marca inaugura, em São Paulo, a sua primeira loja conceito: o Espaço Havaianas, único lugar onde o consumidor pode encontrar todos os modelos da marca.

Em 2010, reforçando sua vocação para a comercialização de calçados e artigos esportivos, a Alpargatas vende a operação Locomotiva e os respectivos ativos do negócio.

A Havaianas é líder no mercado brasileiro de sandálias e agora cresce também em outros segmentos e países. A marca bate recorde de produção e estende sua linha lançando a Soul Collection – inovação no portfólio com calçados fechados.

## 2.2 A empresa

Composta por mais de 18.000 funcionários, sua matriz na Vila Olímpia São Paulo a empresa opera quatro fábricas no Brasil e sete na Argentina. Tem operações nos Estados Unidos e na Europa e exporta Havaianas para mais de 100 países. Para gerar mais valor ao seu negócio, a Alpargatas tem presença significativa no varejo, com mais de 600 lojas no mundo, a maioria da marca Havaianas, além de 150 mil pontos de vendas no Brasil e 10 mil no exterior. Em 2016, a receita líquida consolidada somou R\$ 4,05 bi, crescimento de 0,4% na comparação com 2015.

Suas marcas: Havaianas, Osklen, Mizuno, Dupé, Topper, Sete Léguas, Megga Outlet.

Seu produto de maior destaque são as sandálias Havaianas comercializadas mundialmente.

**VISÃO** - Ser uma empresa global de marcas desejadas nos segmentos de calçados, vestuário e acessórios.

**MISSÃO** - Conquistar os consumidores por meio de marcas e produtos diferenciados e de alto valor percebido, criando valor para acionistas, empregados, fornecedores e clientes, atuando com responsabilidade social e ambiental.

**VALORES COMPROMETIMENTO** - Responsabilidade e compromisso com seu papel individual na realização dos objetivos e do resultado final da empresa, seja financeiro, produto ou serviço, privilegiando sempre o trabalho em equipe.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

**RESPEITO ÀS PESSOAS** - Construção de um ambiente meritocrático, com boas condições de trabalho e oportunidades de desenvolvimento, estimulando a satisfação e o orgulho de pertencer.

**EMPREENDEDORISMO** - Foco no crescimento e na criação de valor impulsionado pela iniciativa, inovação e transformação de ideias em oportunidades de negócios.

**SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES** - Conquista da lealdade dos consumidores pela clara percepção de superioridade da proposta de valor de nossas marcas.

**ÉTICA** - Comportamento baseado em princípios de honestidade, integridade e respeito às leis na condução dos negócios e relacionamentos.

Alpargatas tem uma cultura empreendedora e uma história de pioneirismo marcada pelo lançamento de produtos que surpreendem os consumidores antecipando-se às suas necessidades. É líder no setor de calçados na América Latina e proprietária de marcas desejadas, como Havaianas e Osklen, entre outras. Além dessas, possui as licenças de Mizuno.

### 3. PROJETO INTERDISCIPLINAR

#### 3.1 ESTATÍSTICA APLICADA

<sup>2</sup>A estatística é definida pela ciência que trata da coleta, análise, interpretação e apresentação de grupos de dados quantitativos. Ela é dividida em duas categorias: A estatística descritiva, onde não é feita análises e interpretações dos dados e a Inferencial ou Indutiva, onde a análise e a interpretação dos dados são permitidas.

Neste projeto interdisciplinar utilizamos algumas vertentes da estatística como: População, distribuição de frequências absoluta e relativa e probabilidade.

Deste modo nossa população (Conjunto de objetos, pessoas, ou informações que pretendemos estudar) foram os 18.268 funcionários, da Alpargatas S.A aos quais 83 destes implicaram em um passivo trabalhista para a empresa.

Nossa distribuição de frequência absoluta se refere ao número de profissionais em cada setor, ao qual fizemos uma suposição do número, e nossa frequência relativa se refere ao percentual que este número representa no número total de funcionários da empresa. Podemos observar estes dados na tabela abaixo.

---

<sup>2</sup> Dicionário online

SETORES	FREQUÊNCIAS	
	ABSOLUTA	RELATIVA (%)
Artigos esportivos	329	2%
Auditoria	5	0,03%
Finan. Estrat. & RI	134	1%
Industrial	15294	84%
Jurídico	15	0%
<u>Osklen</u>	1487	8%
Presidência	3	0%
RH	296	2%
Sandálias	344	2%
<u>Supply Chain</u>	361	2%
Total	18268	100%

Imagem 1 - Criado pelo Grupo

<sup>3</sup>Para descobrir a probabilidade, que diz respeito à possibilidade de que um ou mais eventos aconteçam dividida pelo número de resultados possíveis, utilizamos a seguinte fórmula: Probabilidade = Número de casos favoráveis (na) ÷ Número de casos possíveis (n).

Utilizando a fórmula da probabilidade, partindo do número total de passivos, 83, e o número de cada tipo de passivo, hora extra 30, desvio de função 26 e equiparação salarial 27, descobrimos a probabilidade de cada passivo estar presente em cada setor. Para este cálculo não consideramos os totais de presidentes, pois entendemos que os passivos trabalhistas não atingem a diretoria.

Abaixo segue tabelas com os dados descritos acima.

---

<sup>3</sup> Wikipédia

	Artigos esportivos	Auditoria	Finan. Estrat. & RI	Industrial	Jurídico	Osklen	RH	Sandálias	Supply Chain
Hora extra	9,12%	600,00%	22,39%	0,20%	200,00%	2,02%	10,14%	8,72%	8,31%
Desvio de função	7,90%	520,00%	19,40%	0,17%	173,33%	1,75%	8,78%	7,56%	7,20%
Equiparação salarial	8,21%	540,00%	20,15%	0,18%	180,00%	1,82%	9,12%	7,85%	7,48%
<b>TOTAL</b>	<b>25,23%</b>	<b>1660,00%</b>	<b>61,94%</b>	<b>0,54%</b>	<b>553,33%</b>	<b>5,58%</b>	<b>28,04%</b>	<b>24,13%</b>	<b>22,99%</b>

Imagem 2 Criado pelo Grupo

Para melhor analisarmos os dados fizemos um gráfico da frequência absoluta e um gráfico da frequência relativa:

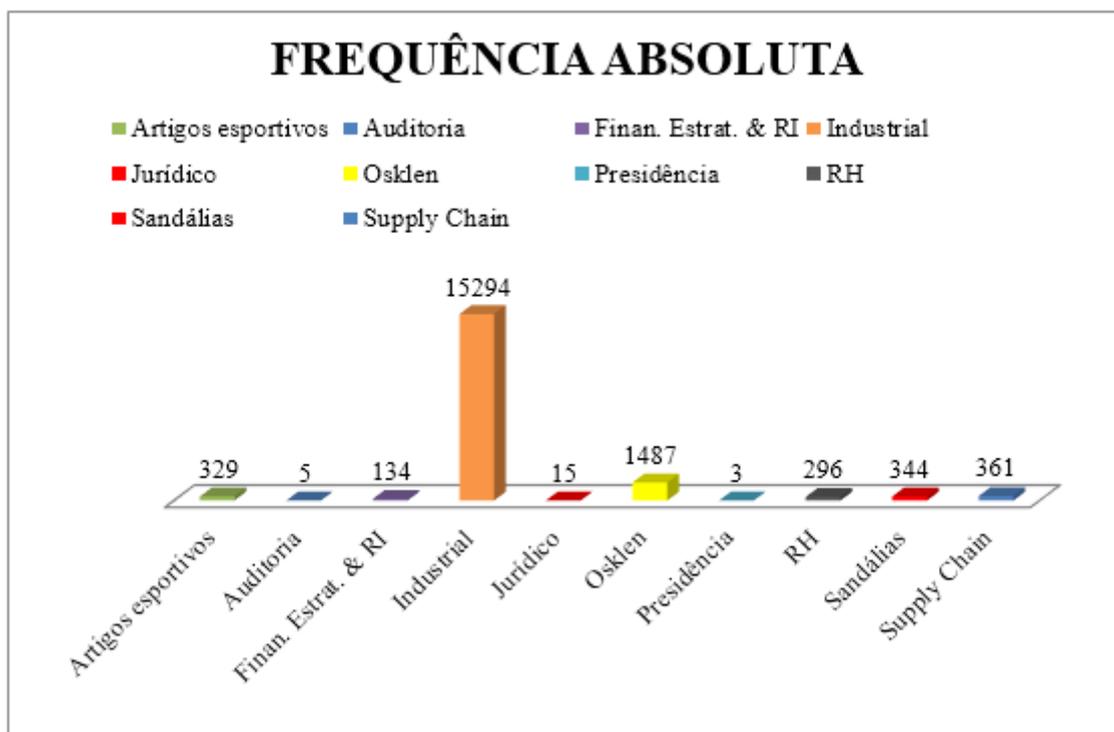


Imagem 3 Criado pelo Grupo

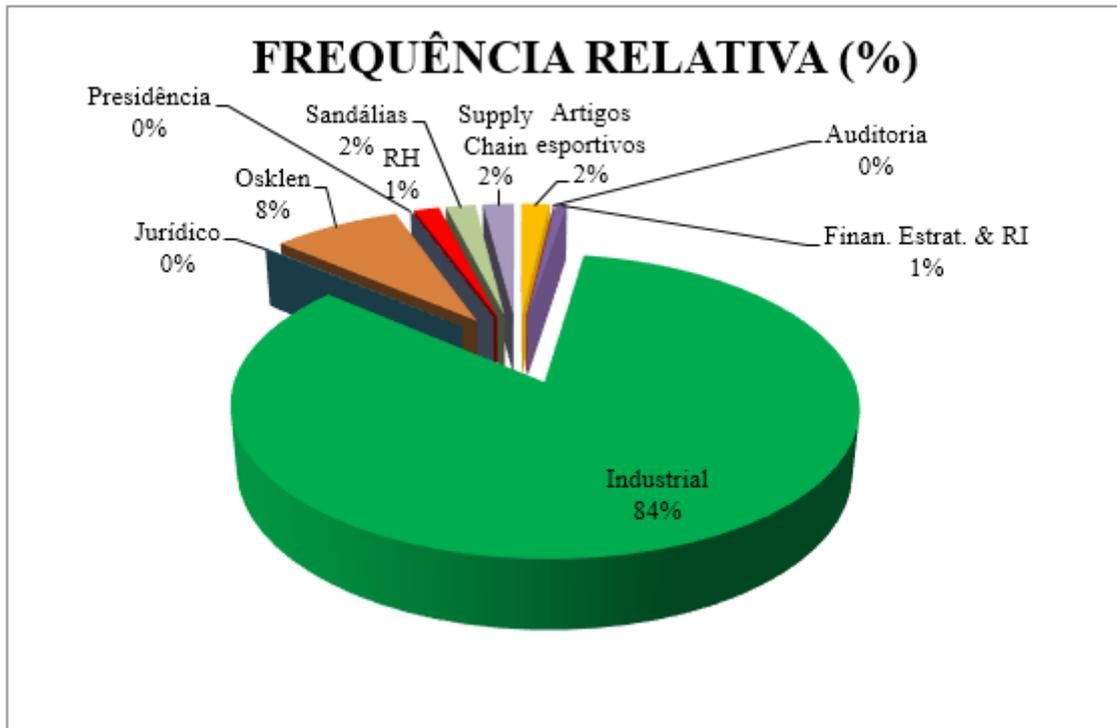


Imagem 4 Criado pelo Grupo

Com os dados observados vemos que da população total o setor industrial é o mais representativo, uma vez que ele representa 84% do total de funcionários da indústria Alpargatas S/A.

Para melhor olharmos a probabilidade fizemos também um gráfico da representação destes números. Segue abaixo:

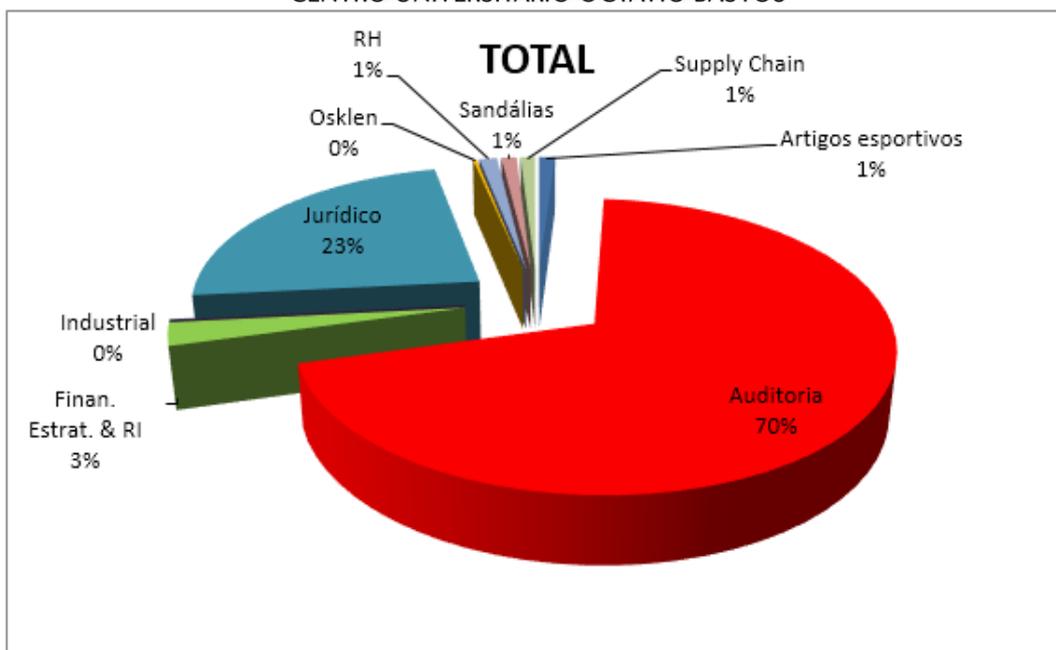


Imagem 5 Criado pelo Grupo

Com a análise do gráfico, vimos que o número total de passivos trabalhistas tem uma representatividade maior no setor de auditoria, por este ser o setor com menos número de funcionários.

## 3.2 GESTÃO DE PASSIVOS TRABALHISTAS

### 3.2.1 Direito do Trabalho

<sup>4</sup>Segundo Hernainz Marques Direito do Trabalho não pode ser considerado apenas como um conjunto de leis, mas sim um conjunto de normas jurídicas e princípios que regulamentam as relações de trabalho entre as quais estão os contratos coletivos, e não contempla apenas as relações entre empregado e empregadores em um contrato de trabalho. Vai desde sua a sua preparação com a aprendizagem até os resultados complementares, como por exemplo, a organização e aprendizado profissional.

O Direito do Trabalho pode ser apresentado como individual ou coletivo:

– <sup>5</sup>"O Direito Individual do Trabalho define-se como: complexo de princípios, regras e institutos jurídicos que regulam, no tocante às pessoas e matérias envolvidas, a relação empregatícia de trabalho, além de outras relações laborais normativamente especificadas";

– "O Direito Coletivo do Trabalho pode ser definido como o complexo de princípios, regras e institutos jurídicos que regulam as relações laborais de empregados e empregadores, além de outros grupos jurídicos normativamente especificados, considerada sua ação coletiva, realizada autonomamente ou através das respectivas associações coletivas.

### 3.2.2 Passivo trabalhista x Alpargatas S.A.

---

<sup>4</sup> Professor de Direito do Trabalho.

<sup>5</sup> Mauricio Godinho Delgado - Curso de Direito do trabalho, página 47.

Passivo trabalhista é a conduta que a empresa pode vir a ter a fim de causar algum tipo de risco ou gerar impactos em seus planejamentos estratégicos, ou seja, tudo que a empresa fizer de forma ilegal ou que não esteja dentro da lei e que venha a prejudicar o empregado, pode ser considerado um passivo trabalhista. É imprescindível buscar alternativas para identificar e gerenciar passivos com o objetivo de reduzir os impactos financeiros da empresa.

A empresa Alpargatas S.A. apresentada nesse projeto interdisciplinar como referência, opera quatro fábricas com o número estimado superior a 18.000 funcionários e 150 mil pontos de vendas no Brasil, a empresa não apresenta passivos trabalhistas. Desta forma o grupo desenvolveu exemplos de passivos que a empresa possa vir a não cumprir sendo eles: desvio de função, hora extra e equiparação salarial.

Abaixo quadro com número de empregados por grupo com base na atividade desempenhada e por localização geográfica.

BRASIL 2016											
UNIDADE DE NEGÓCIO	AL	BH	MG	PB	PE	RJ	RN	RS	SE	SP	Total geral
Artigos Esportivos	3	9	18	115	17	18	10	7	24	108	329
Auditoria										5	5
Finan. Estrat. & RI			21	63	11					39	134
Industrial			2.402	11.330	1.129		415			18	15.294
Jurídico				1						14	15
Osklen						1.468				19	1.487
Presidência										3	3
Recursos Humanos			17	122	12					145	296
Sandálias				56	1	15				272	344
Supply Chain			15	71	9					266	361
<b>Total geral</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>2.473</b>	<b>11.758</b>	<b>1.179</b>	<b>1.501</b>	<b>425</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>889</b>	<b>18.268</b>

Imagem 6 Formulário de Referência - 2017 - ALPARGATAS S.A.

### 3.2.3– Passivos Identificados

#### 3.2.3.1 – Desvio de Função

Pode se dizer que desvio de função, ocorre quando o empregado é contratado para realizar determinados serviços e passa a desenvolver funções divergentes em seu contrato de trabalho.

##### Simulação 1:

- Função contratada: Auxiliar de Marketing
- Salário: R\$ 1.332,47
- Tempo de contrato: 24 meses
- Função exercida: Assistente de Marketing
- Salário: R\$ 1.769,62
- Exercendo o exercício de função: 16 meses
- Diferença Salarial mensal: R\$437,15
- Quantidade de funcionários exercendo o desvio de função: 10

##### Simulação 2:

- Função contratada: Comprador
- Salário: 2.829,83
- Tempo de contrato: 76 meses
- Função exercida: Coordenador de compras
- Salário: R\$ 5.372,82
- Exercendo o exercício de função: 24 meses
- Diferença Salarial mensal: R\$ 2.542,99
- Quantidade de funcionários exercendo o desvio de função: 8

Embasado no art. 468 da CLT nos contratos individuais de trabalho só é lícita à alteração das respectivas condições por mútuo consentimento, e ainda assim desde que não resultem, direta ou indiretamente, prejuízos ao empregado, sob pena de nulidade da cláusula infringente desta garantia.

Mesmo com a alteração nas leis trabalhistas que ocorrerá em Novembro 2017, não haverá alteração na CLT. O simples desvio funcional do empregado não gera direito a novo enquadramento, mas apenas às diferenças salariais respectivas. Assim, provado o desvio de função, terá o empregado o direito ao recebimento das diferenças salariais entre seu cargo e o exercido desvirtuosamente, respeitada a prescrição de 05 (cinco) anos de acordo com a súmula 275 do TST. Sendo assim abaixo será apresentada a solução para os exemplos acima.

**Solução:** Após confirmação do desvio de função que por si só não pode ser considerado como uma prática criminosa desde que o empregador realize a alteração. O importante que ambos tanto empregadores quanto empregados entre em acordo, sendo que o empregador deverá pagar a diferença salarial pelo tempo que o empregado desenvolveu a função. Após feito esse processo e caso seja de interesse de ambos tanto o empregador quanto empregado que o mesmo permaneça na empresa o empregador deverá alterar a carteira de trabalho, executar um novo contrato com a nova função, com os novos valores definidos para novo cargo e fazendo com que o empregado tenha os seus direitos respeitados e cuidar para que não ocorra novamente.

### 3.2.3.2 – Hora Extra

Em definição prévia hora extra é o tempo excedido além da jornada diária estabelecida pela legislação mediante acordo escrito entre empregador e empregado em contrato de trabalho, ou mediante contrato coletivo de trabalho. A legislação informa que a duração normal do trabalho é de 8 horas diárias e 44 horas semanais no máximo, saldo casos especiais.

Simulação 3:

- Função contratada: Auxiliar de Produção

- Horário de trabalho: 08:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:00hs
- Salário: R\$ 1.188,86
- Quantidade de funcionários com passivos de horas extras: 30
- Horário das horas extras: Segunda e Quarta-Feira 18:00 às 21:00hs
- Números de horas extras trabalhadas por empregado: 3 horas
- Médias horas extras trabalhadas no mês por empregado: 24 horas<sup>6</sup>.
- Adicional hora extra: 50%

Atualmente de acordo com o art. 59 - A duração normal do trabalho poderá ser acrescida de horas suplementares, em número não excedente de 2 (duas), mediante acordo escrito entre empregador e empregado, ou mediante contrato coletivo de trabalho.

- § 1º - Do acordo ou do contrato coletivo de trabalho deverá constar, obrigatoriamente, a importância da remuneração da hora suplementar, que será, pelo menos, 20% (vinte por cento) superior à da hora normal.

Ainda em hora extra o art. 71 da CLT hora extra ocorre em qualquer trabalho contínuo, cuja duração exceda de 6 (seis) horas, é obrigatória por parte do trabalhador a concessão de um intervalo para repouso ou alimentação, o qual será, no mínimo, de 1 (uma) hora e, salvo acordo escrito ou contrato coletivo em contrário, não poderá exceder de 2 (duas) horas.

De acordo com as novas regras trabalhista prevista para acontecer em Novembro/2017 às empresas poderão contratar trabalhadores para cumprir jornadas de 12 horas. No entanto, nesses casos, deverá haver obrigatoriamente um intervalo de 36 horas antes do retorno à empresa. O limite máximo de horas trabalhadas para as jornadas semanal (44 horas) e mensal (220 horas) segue sem alteração. A reforma não altera os limites máximos de jornada semanal e mensal previstos na Constituição Federal.

Destaca-se ainda que a mudança não permita que os trabalhadores contratados para jornadas de 8 horas ou menos trabalhem 12 horas por dia. Se quiser adequar à nova regra, a empresa deverá fazer previamente um acordo individual por escrito com o

---

<sup>6</sup> Para base de cálculo das 24 horas trabalhadas mensalmente, foi considerado 6 horas trabalhadas por semana em um mês com 4 semanas.

profissional fixando sua carga horária em 12 horas ou um acordo coletivo com o sindicato. Somente então, o turno será de 12/36. Isto é, a empresa não poderá exigir que o profissional trabalhe alternando em jornadas de 8 horas, ora em jornadas de 12 horas.

Algumas categorias são proibidas de estender suas jornadas. É necessário que o trabalhador cheque com seu sindicato se a sua profissão permite dias de trabalho mais longos.

Ainda de acordo com nova lei, também deixam de ser considerada como parte da jornada atividades como alimentação, descanso, higiene pessoal, troca do uniforme e estudo. Anteriormente, a Justiça entendia como período de trabalho todo o tempo em que o funcionário estava à disposição do empregador dentro da empresa.

**Solução:** Abaixo alternativas desenvolvidas pelo grupo para redução das horas extras.

O importante é identificar e analisar qual o motivo para a realização das horas extras, agir no ponto e realizar alterações para que haja redução.

- Contratação de novos funcionários, pois, um dos indicativos de acréscimo de horas extras seria o aumento de trabalho para a quantidade de funcionários existentes no setor.
- Outra hipótese algo que não esteja caminhando corretamente no setor como máquinas, mão de obra não qualificada, ou mesmo desperdício de tempo por parte dos funcionários.
- Uma outra alternativa seria abertura de um segundo turno ou em acordo com os empregados a formação de um banco de horas.

Em todos os casos o responsável pelo setor ou fábrica deverá fazer a análise e tomar a decisão mais sensata a fim de reduzir esse passivo que a empresa vem desenvolvendo.

### 3.2.3.3 – Equiparação Salarial

Para essa parte do projeto pode-se definir trabalho igual, salário igual. A Constituição Federal assegura que todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza.

## Simulação 4:

- Função contratada: Vendedor Externo
- Salário: R\$1.416,37
- Tempo de contrato: 60 meses
- Quantidade de funcionários: 27
- Contratação novas: 25
- Contratados: 12 meses
- Salário: R\$ 1.620,42
- Diferença Salaria mensal: R\$ 204,05

## Simulação 5:

- Função contratada: Supervisor de Recursos Humanos
- Salário: R\$ 3.870,35
- Tempo de contrato: 30 meses
- Quantidade de funcionários: 20
- Contratação novas: 10
- Contratados: 6 meses
- Salário: R\$ 4.008,22
- Diferença Salaria mensal: R\$ 137,87

Conforme art. 461 da CLT Sendo idêntica a função, a todo trabalho de igual valor, prestado ao mesmo empregador, na mesma localidade, corresponderá igual salário, sem distinção de sexo, nacionalidade ou idade.

A nova redação do artigo 461 da CLT substitui a expressão “na mesma localidade” por “no mesmo estabelecimento”. Se antes empregados de uma empresa trabalhando na mesma função em lojas diferentes dentro da mesma cidade não podiam ter diferenças de salário, com alteração isso será possível. A equiparação salarial foi restringida a empregados do mesmo estabelecimento. Outra alteração é que além da exigência da diferença de tempo na função entre o trabalhador de salário menor e aquele de salário

maior ser inferior a dois anos, agora também não pode haver diferença de tempo de vínculo de emprego superior a quatro anos. Exemplificando: Se “o vendedor externo” foi contratado em 2012 e “B” foi contratado em 2017, existindo diferença de tempo superior a quatro anos do vínculo de emprego, pode haver diferença salarial.

Ainda exemplificando: Se “o Superviso de recursos Humanos” foi contratado em 2015 e o novo supervisor foi contratado em 2017 para exercer a mesma função, não será possível a equiparação salarial, pois o tempo “na função” é superior a dois anos, embora o tempo de serviço ao empregado seja inferior a quatro anos.

Em suma, se antes o limitador da equiparação era apenas o tempo na função, agora além deste requisito deve ser respeitada a diferença de tempo de serviço ao mesmo empregador inferior a quatro anos.

A partir de novembro o requisito, para equiparação salarial, da prestação do serviço precisar ser na “mesma localidade”, será alterado para o “mesmo estabelecimento empresarial”. Devendo ser prestado “para o mesmo empregador”, por tempo não superior a quatro anos.

Tal alteração diminui as chances de se pedir equiparação nos casos de empregados que exercem a mesma função, mas recebem salários diferentes, pois trabalham em empresas diferentes do grupo econômico.

Além disso, se exclui a possibilidade de reconhecimento do “paradigma remoto”, quando o pedido de equiparação se dá com um colega que teve reconhecida, por via judicial, a equiparação com outro colega.

A empresa fica isenta a equiparação salarial desde que a mesma tenha planos e carreiras.

Plano de carreira é um programa estruturado a fim de estipular e estimular o caminho que cada funcionário vai percorrer dentro de uma empresa, determinando as competências necessárias para cada posição hierárquica e também qual é a expectativa da empresa em relação àquela posição.

De um lado, deve ser formulado para atrair e reter talentos, por outro, o plano deve proporcionar ao funcionário a possibilidade de se desenvolver cada vez mais. Tendo um plano de carreira, o profissional pode saber quais são as etapas que passará na hierarquia da empresa e quanto tempo ficará em cada uma delas.

Essa visão é bastante adequada para organizações com estrutura de carreira formal, em fase de consolidação, quando o organograma já foi definido há um tempo e

tem cargos e funções bem desenhados. Por isso, o funcionário dessas companhias sabe bem o que pode esperar dos próximos anos, que degraus podem subir e como desenvolver as competências que o levarão até lá.

**Solução:** Segundo pesquisas realizadas, em sites de buscas de empregos e através, sites com opiniões de funcionários que trabalham ou trabalharam na Alpargatas, além de análise no site da própria empresa. A Alpargatas possui e disponibilizam ao funcionário vários benefícios, como assistência médica, previdência privada, participação nos lucros e resultados entre outros, porém ela não possui dentro dos setores planos e carreiros para crescimento dos funcionários. Sendo assim recomenda-se que a empresa desenvolva plano de carreira para os departamentos com, por exemplo: mérito, tempo de serviços, desenvolvimento profissional. Após desenvolvimento e divulgação de planos e carreiras a Alpargatas deve equiparar os salários dos empregados que já desempenham a função com os novos salários dos empregados recém contratados.

### 3.3 ASPECTOS JURÍDICOS DA ESTRUTURAÇÃO EMPRESARIAL

Nome de Pregão:	ALPARGATAS
Códigos de Negociação:	<b>Mais Códigos</b> ALPA3; ALPA4
CNPJ:	61.079.117/0001-05
Atividade Principal:	Indústria E Comércio de Calçados E Artigos Esportivos
Classificação Setorial:	Consumo Cíclico / Tecidos. Vestuário e Calçados / Calçados
Site:	<a href="http://www.alpargatas.com.br">www.alpargatas.com.br</a>

Imagem 7 Fonte: Site Bovespa

A empresa Alpargatas S.A, como já consta em nome, é uma sociedade anônima, sendo assim obrigatoriamente ela deverá ser identificada com o nome empresarial S.A, porém não é necessário que os sócios dessa empresa se identifiquem. O capital da empresa se divide em ações, sendo certo que a responsabilidade dos acionistas é limitada ao preço das ações subscritas ou adquiridas.

A sociedade anônima possui grande importância nos mercados financeiros e de trabalho, atualmente, sendo regida pela lei de nº 6.404/76, bem como, supletivamente pelas normas do CC - artigos 1.088 e 1.089.

O importante, nesse tipo de sociedade são os capitais acumulados e não o sócio em si, ou seja, trata-se de sociedade de capitais e não de pessoas, não havendo intuito personae. A aquisição ou subscrição dessas ações é que fazem valer a participação do sócio.

#### 3.3.1 Tipos de Sociedades Anônimas

As empresas com as siglas S.A. podem ser divididas em dois tipos: Capital aberto e Capital fechado. Não existe uma diferença entre as empresas de pequeno e grande

porte em relação ao que estabelece a lei. Em relação à regra, para uma companhia ser criada ou continuar funcionando, ela deverá possuir no mínimo dois acionistas e não existe um limite máximo para o número de sócios.

- **Capital Aberto:** São abertas ao público para que transacionem suas ações na bolsa de valores ou no mercado mobiliário. A companhia aberta necessita de uma
  - Autorização previa do governo para lançar seus valores mobiliários no órgão governamental próprio, que é a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) para assim captar recursos junto com os investidores.
- **Capital Fechado:** Não emite valores mobiliários negociáveis, não são abertas ao público. De acordo com o artigo 4º da Lei das Sociedades por Ações: “Para os efeitos desta Lei, a companhia é aberta ou fechada conforme os valores mobiliários de sua emissão estejam ou não admitidos a negociação no mercado de valores mobiliários”. (Lei nº 10.303 de 2001).

### 3.3.2 Natureza das Sociedades Anônimas

A responsabilidade patrimonial do acionista é sempre limitada ao preço das ações que adquirir.

Uma sede, uma nacionalidade, uma denominação, e um patrimônio totalmente diferente daquele dos seus acionistas; estas são as principais características da Sociedade Anônima.

Para as pessoas que estejam interessadas em constituir de uma S/A elas deverão tomar as seguintes providencias:

- Todas as ações deverão ser subscritas em nome de dois sócios, exceto na hipótese de subsidiaria integral, não importando se é de aberto ou fechado, porém, é preciso realizar a divisão do capital entre os sócios;
- Integrar 10% de todo o capital social, depositar em uma conta em um banco ou qualquer estabelecimento bancário autorizado pela CVM, parte do capital realizado em dinheiro. Esse depósito deverá ser realizado no prazo de cinco dias contados do

recebimento, no qual se fará em nome do subscritor e a favor vinculado à pessoa jurídica futura.

### 3.3.3 Tipos de ações:

As ações representam uma pequena parte do capital social de uma empresa.

- Ações preferenciais: Atribuem aos acionistas algumas vantagens se compararmos com as ações ordinárias;
- Ações ordinárias: O titular dessas ações tem direitos concedidos a qualquer sócio sem nenhuma restrição ou vantagem específica, sendo em todas elas a emissão de ações obrigatórias. O acionista que tiver mais da metade das ações é o controlador da companhia, pois sempre lhe concede o direito de voto na Assembleia Geral, artigo 110 das leis das Sociedades Anônimas;

### 3.3.4 Constituição da Sociedade Anônima

A S/A pode ser criada através da subscrição pública, dependendo de um prévio registro da emissão na CVM e terá intermediação obrigatória de instituição financeira de acordo com o artigo 82 da Lei 6.404/76, ou também por subscrição particular, quando será resolvida pela assembleia geral ou por escritura pública assim como diz o artigo 88 da Lei 6.404/76.

Independente de qualquer apelo ao público será efetivada da mesma forma e por consequência o prévio registro da CVM, não é necessária intermediação de instituição financeira. Isso acontece quando os fundadores pedem ao público para subscrição do capital social, adquirindo recursos para o próprio público, isso mostra que o legislador teve cuidados ao realizar essa ação. Esse registro fornece ao investidos uma garantia maior em relação ao êxito do seu negócio.

Será elaborado um estudo para checar a viabilidade econômica e financeira do empreendimento a fim de que a S/A possua os requisitos necessários para se manter ativa

no mercado, sendo que todos esses requisitos deverão ser constados no Projeto do Estatuto.

Depois de realizar todos os requisitos citados acima, deverá ser realizado um depósito de entrada no Banco ou em qualquer Banco Comercial. Após todos os documentos serem assinados, os fundadores deverão publicar três vezes em um jornal convocando a Assembleia Geral de Constituição, podendo haver um lapso temporal de 15 dias entre o dia da primeira convocação e o da Assembleia. O artigo 94 da Lei nº 6.404/76 determina que: *“Nenhuma companhia poderá funcionar sem que sejam arquivados e publicados seus atos constitutivos”*. Assim, no caso de subscrição pública de ações deverá ser arquivada na Junta Comercial do Local da sede da S/A:

- Recibo do depósito de entrada.
- Relação dos subscritores com sua qualificação, números das ações e o total da entrada de cada um deles.
- Os originais do Estatuto e do Prospecto que deverá ser assinado pelos fundadores, e do jornal que foi publicado.
- Duplicata da Ata da Assembleia Geral dos subscritores que tiver deliberado a constituição da companhia.
- Duplicata das atas das Assembleias realizadas para a avaliação de bens se houver esse caso.

**Diretoria:** Pode ser composta por duas pessoas, no mínimo, podendo ser elas acionista ou não. Os membros da diretoria são escolhidos através da assembleia geral ou também pelo Conselho de Administração caso ele exista. A função principal dos diretores é dirigir e representar por lei os interesses da empresa. Não pode ser o diretor o brasileiro naturalizado há menos de dez anos, em empresa jornalística e de radiodifusão sonora e de sons e imagens.

Somente pode ser eleita pessoa natural e residente no País.

- Assembleia Geral: O órgão mais poderoso que cuida das decisões da empresa. Nessas assembleias são definidas as regras gerais, onde os acionistas se reúnem para decidir e debater a respeito da companhia, sendo através de eleições que são possíveis darem as tomadas de decisões sobre o futuro da empresa.

Assembleia Geral extraordinária e assembleia geral ordinária, são outros tipos de assembleia: A primeira, não tem data definida para convocação porém quando houver necessidade de debater assuntos urgentes, e na segunda, é anual, obrigatória, e discute matérias pré-estabelecidas.

- Conselho Fiscal: Órgão obrigatório na S/A. Pode ser formado de três a cinco pessoas sendo acionistas ou não. Esse órgão presta assessoria e auxilia a votação de assuntos de muita importância fiscalizando o andamento da gestão da companhia. A fiscalização da gestão dos negócios é um direito essencial do acionista que esta prevista no artigo 109 inc. III da Constituição Federal de 88. Tem por objetivo checar e fiscalizar o modo de administração do patrimônio social impedindo que exista algum empecilho que venha a descumprir a lei que regulamenta esse direito do acionista. Para ser membro do conselho fiscal, você precisa dos documentos informados abaixo:

- Ser diplomada em um curso de nível superior.
- Ter exercido o cargo de administrador de empresas ou de conselheiro fiscal, por no mínimo três anos.
- Ser residente e domiciliado no País.
- Caso ocorra a possibilidade de nenhum impedimento legal, se na localidade não houver pessoas instruídas em número adequado para desempenhar a função, o juiz poderá dispensar tais requisitos.

### 3.3.5 Poder de controle e Acionistas

A participação dos investidores é medida de acordo com a quantidade de ações que eles possuem no caso das empresas S/As, sendo assim o sócio que tiver maior controle das ações pode decidir pelos seus próprios interesses dentro da companhia.

Os acionistas podem eleger membros para o conselho fiscal e dirigir as atividades sociais da empresa, havendo a responsabilidade que se ela tiver um problema de má administração à mesma enfrentara problemas. Ele possui o dever de diligencia. Caso haja algum problema ou descumprimento de qualquer dever que estão sendo citado nos artigos: 153 a 157, o Administrador será o responsável pelos possíveis danos causados na empresa e nos negócios.

## 3.3.6 S/A Documentação exigida

Para a criação de uma S/A são exigidos documentos, sendo esses determinados por Constituição em Assembleia geral e Constituição por subscrição particular em assembleia geral.

Constituição por subscrição particular em Assembleia geral, orientações e procedimentos:

- 1º para entender uma assembleia, é necessário saber o significado da palavra QUORUM, que são elementos que compõe a Instalação da Assembleia, e terá, em primeira convocação, a presença de subscritores que representem, no mínimo, metade do capital social e, em segunda convocação, com qualquer número;

- Declaração de Constituição: Após todos os trâmites legais quanto às formalidades, e não havendo oposição de subscritores que representem mais da metade do capital social, a companhia será declarada pelo presidente da assembleia geral de constituição;

- Autenticação de documentos: A autenticação de cópias de documentos poderá ser feita pelo próprio servidor na Junta Comercial quando necessário, se esses instruírem atos levados a arquivamento;

- Procuração: A procuração de subscritor de ações ou do acionista não precisa instruir o processo;

- Atas de assembleias gerais preliminares: As atas de assembleias gerais preliminares para avaliação de bens devem conter Hora, dia, local, mês e ano de sua realização; Composição da mesa (nome completo do presidente ou um dos fundadores) e secretário; “quórum” de instalação; e publicação do edital de convocação, salvo no caso de comparecimento de todos os subscritores, que torna desnecessária a publicação;

- A indicação dos jornais (Diário Oficial e o jornal de grande circulação) que publicaram o edital, por 3 (três) vezes, mencionando, ainda, as datas e os números das folhas/páginas torna desnecessária a apresentação à Junta Comercial dos originais dos jornais para arquivamento/anotação. Ordem do dia: registro. As deliberações sobre: a nomeação de peritos ou de empresa especializada para avaliação dos bens; o laudo de avaliação; e o fecho da ata e assinatura dos subscritores;

- A referida assinatura poderá ser substituída pela assinatura autenticada com certificação digital ou meio equivalente que comprove a sua autenticidade, ressalvado o disposto no inciso I do § 1º do art. 4º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006;
- Impedimento de voto: O acionista não poderá votar nas deliberações da assembleia geral relativa ao laudo de avaliação de bens com que concorrer para a formação do capital social, salvo quando os bens pertencerem em condomínio a todos os subscritores;
- Atas de Assembleia Geral; a ata da assembleia deve indicar: local, hora, dia, mês e ano de sua realização; composição da mesa: nome completo do presidente e do secretário; “quórum” de instalação; as publicações do edital de convocação, salvo no caso de comparecimento de todos os subscritores, que torna desnecessárias as publicações;
- A indicação dos jornais (Diário Oficial e o jornal de grande circulação) que publicaram o edital, por três vezes, mencionando, ainda, as datas e os números das folhas/páginas tornam desnecessária a apresentação à Junta Comercial dos originais dos jornais para arquivamento/anotação;
- Ordem do dia: registrar as deliberações, entre elas, pelo menos: a avaliação dos bens se for o caso, com a nomeação dos peritos ou de empresa especializada e a deliberação a respeito, desde que essas formalidades sejam tomadas na própria assembleia de constituição; aprovação do estatuto; declaração da constituição da sociedade; eleição dos membros do Conselho de Administração, se existente, ou dos diretores, indicando a respectiva qualificação completa e o prazo de gestão.

Se existente o Conselho de Administração, depois de eleitos e cada um com seu cargo os seus membros, eles irão eleger os diretores, em reunião da qual será realizada de uma ata própria, que será levada para arquivamento, em separado, concomitante ao arquivamento da ata de constituição: eleição dos membros do Conselho Fiscal, se permanente ou se pedida a sua instalação, indicando a respectiva qualificação completa; fixação dos honorários dos administradores e dos conselheiros fiscais, estes se eleitos, respeitada, para cada membro em exercício, a remuneração mínima de 10%, se em média, for atribuída a cada diretor, não computada a participação nos lucros; e fecho da ata, assinatura dos subscritores e o visto de advogado, onde a referida assinatura poderá ser substituída pela assinatura autenticada com certificação digital ou meio equivalente que

comprove a sua autenticidade, ressalvado o disposto no inciso I do § 1º do art. 4º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

- **Incorporação de bens:** A ata da assembleia que aprovar a incorporação deverá identificar o bem com precisão, mas poderá descrevê-lo desde que seja suplementada por declaração, assinada pelo subscritor, contendo todos os elementos necessários para a transcrição no registro público. No caso de imóvel, ou direitos a ele relativo, a ata deverá conter sua descrição, identificação, área, dados relativos à sua titulação, bem como o número de sua matrícula no registro imobiliário. A integralização de bens imóveis de menor depende de autorização judicial.

- **Visto de Advogados:** A ata deverá conter o visto de advogado, com a indicação do nome e número de inscrição na Seccional da Ordem dos Advogados do Brasil.

- **Assinatura dos Subscritores:** A ata deverá ser assinada por todos os subscritores ou por quantos bastem à validade das deliberações, devendo as demais folhas ser rubricadas. Se da ata não constar a transcrição do estatuto, este deverá ser assinado por todos os subscritores, devendo as demais folhas ser rubricadas. A assinatura poderá ser substituída pela assinatura autenticada com certificação digital ou meio equivalente que comprove a sua autenticidade, ressalvado o disposto no inciso I do § 1º do art. 4º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

**Aspectos formais:** A ata não poderá conter emendas, rasuras e entrelinhas, admitidas, porém, nesses casos, ressalva expressa no próprio instrumento, com as assinaturas das partes. Nos instrumentos particulares, não deverá ser utilizado o verso das folhas da ata, cujo texto será grafado na cor preta, obedecidos os padrões técnicos de indelebilidade e nitidez para permitir sua reprografia, microfilmagem e/ou digitalização. Para efeito de autenticação, quando for o caso, o verso poderá ser utilizado.

### 3.3.7 Alvará de Funcionamento

Após ser feito o cadastramento do CNPJ o próximo passo será ir até à prefeitura ou administração regional para obter o alvará de funcionamento. É através do alvará que é possível manter em funcionamento os estabelecimentos e o funcionamento de instituições comerciais, industriais, agrícolas e prestadoras de serviços, bem como de sociedades e associações de qualquer natureza, vinculadas a pessoas físicas ou jurídicas. Isso é feito na prefeitura ou na administração regional ou na Secretaria Municipal da Fazenda de cada município. Geralmente, a documentação necessária é: Formulário próprio da prefeitura;

- Consulta prévia de endereço aprovada e Cópia do CNPJ; –Cópia do Contrato Social;
- Laudo dos órgãos de vistoria, quando necessário.

Além do alvará de funcionamento é preciso também, em alguns casos a licença ambiental, geralmente é exigida de empresas que exercem atividade industrial, metalúrgica, mecânica, têxtil, química, de calçados, atividade agropecuárias. E ter a vistoria de cumprimento das normas de segurança que é realizada pelo Corpo de Bombeiros e praticamente todas as empresas estão sujeitas.

- Cadastro na previdência:

Após ser concedido o alvará de funcionamento, a empresa já pode iniciar suas atividades, mas, ainda faltam mais duas etapas fundamentais. A primeira é o cadastro na Previdência Social.

Para fazer a contratação de funcionários é preciso obedecer à lei e arcar com as obrigações trabalhistas sobre eles. Mesmo que seja um único funcionário, ou somente os sócios inicialmente, a empresa precisa estar cadastrada na Previdência Social e pagar os respectivos tributos.

Desta forma, estando de posse do CNPJ e do Contrato Social, o representante deverá dirigir-se à Agência da Previdência de sua jurisdição para solicitar o

cadastramento da empresa e seus responsáveis legais. O prazo para cadastramento é de 30 dias após o início das atividades.

### 3.3.8 Cadastro S/A

No sistema tributário estadual que deve ser feito a inscrição estadual, junto à Secretaria Estadual da Fazenda. Ele não pode ser feito pela Internet, mas isso varia de estado para estado, sendo que em alguns estados a inscrição estadual deve ser solicitada antes do alvará de funcionamento.

Por meio de um único cadastro é possível obter a Inscrição Estadual junto com o CNPJ se o estado possuir convênio com a Receita Federal. Para os setores de comerciais, indústria e serviços de transporte intermunicipal e interestadual a inscrição é obrigatória. Estão incluídos os serviços de comunicação e energia. Ela é importante para a obtenção da inscrição no ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), e em geral a documentação pedida para o cadastro é: DUC (Documento Único de Cadastro), em três vias, DCC (Documento Complementar de Cadastro), em 1 via, comprovante de endereços dos sócios, cópia autenticada ou original, cópia autenticada do documento que prove direito de uso do imóvel, como por exemplo, o contrato de locação do imóvel ou escritura pública do imóvel, número do cadastro fiscal do contador, comprovante de contribuinte do ISS, para as prestadoras de serviços, certidão simplificada da Junta (para empresas constituídas há mais de três meses), cópia do ato constitutivo, cópia do CNPJ, cópia do alvará de funcionamento e RG e CPF dos sócios.

Já o cadastro na previdência social é obtido a partir da concessão do alvará de funcionamento, onde a empresa já pode entrar em operação. Porém, ainda faltam duas etapas para o seu funcionamento: a primeira é o cadastro na Previdência Social, independente da empresa possuir funcionários ou não. Para contratar funcionários, é preciso arcar com as obrigações trabalhistas sobre eles. Ainda que seja um único funcionário, ou apenas os sócios inicialmente, a empresa precisa estar cadastrada na Previdência Social e pagar os respectivos tributos. Assim, o representante deverá dirigir-se à Agência da Previdência de sua jurisdição para solicitar o cadastramento da empresa e seus responsáveis legais. O prazo para cadastramento é de 30 dias após o início das

atividades. A segunda etapa fundamental é o aparato fiscal. Após cumprir todas as etapas, é necessária preparar o aparato fiscal para entrar em operação. Para iniciar suas atividades, será necessário solicitar a Impressão Notas Fiscais e a Autenticação de Livros Fiscais.

Já as empresas prestadoras de serviço devem ir até a Prefeitura local, as empresas de atividade industrial e comercial deverão procurar a Secretaria de Estado de Fazenda. Assim que o aparato fiscal estiver pronto e registrado, sua empresa pode começar a funcionar, mas, é preciso que se certifique que tudo ocorreu bem durante os procedimentos anteriores, concluindo tudo conforme as leis citadas para que não haja nenhum problema no final da etapa de conclusão.

### 3.4 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é o dinheiro usado para aquisição de matéria prima, estoque ou despesas operacionais, é usado para a continuidade de movimentação da empresa, é um capital necessário para que os compromissos sejam pagos até a data de vencimento.

Está ligado em toda a parte operacional, ele gira e movimenta toda a parte financeira com despesas, como: fornecedores, estoque, pagamento de imposto, salários e demais passivos do dia a dia.

Administrar o capital significa medir qual o momento atual que a empresa vive, quais são as falhas ou oportunidades em que podemos investir. Assim tendo imagens e reflexos futuros das tomadas de decisões em relação a vendas, administração de caixa e compras. Em resumo o capital de giro é a parte do patrimônio que sofre constante movimentação para que a empresa se mantenha de pé.

#### 3.4.1 Ciclo econômico, Financeiro e Operacional.

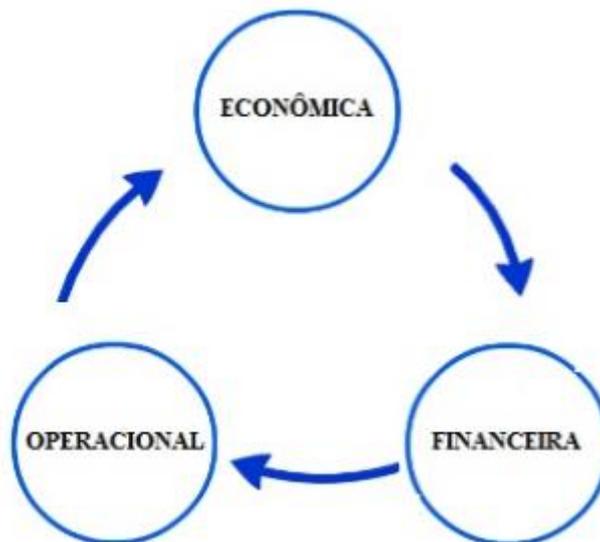


Imagem 8

**Diferenças:**

- **Econômico:**

Matéria Prima → Recebimento de Vendas: Movimentação de Produtos e Serviços.

- **Financeira:**

Pagamento → Recebimento

- **Operacional:**

Entrada de Matéria Prima → Venda: Capacidade de Comercialização

Um ciclo depende do outro para o pleno funcionamento da empresa, são utilizadas para mensurar o tempo em que as atividades da empresa são desenvolvidas.

### 3.4.2 Indicadores de Liquidez

Avalia a capacidade da empresa de liquidar seus compromissos dentro do prazo, esses dados são retirados unicamente do Balanço Patrimonial da empresa que evidencia qual a situação patrimonial da entidade em estudo, que segue abaixo:

### 3.4.3 Itens principais Balanço Patrimonial

<b>Balanço Patrimonial – Consolidado</b>	<b>30/06/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Ativo Imobilizado, Investimentos e Intangível.	1.366.694	1.371.446
Ativo Total	3.708.692	3.782.052
Patrimônio Líquido	2.240.513	2.065.749
Patrimônio Líquido Atribuído à Controladora	2.158.429	1.976.023

Imagem 9

### 3.4.4 Itens principais DRE 2º trimestre de 2017

<b>Demonstração do Resultado - Consolidado</b>	<b>01/01/2017 a 30/06/2017</b>	<b>01/01/2016 a 30/06/2016</b>
Receita de Venda	1.667.045	2.005.662
Resultado Bruto	741.592	926.583
Resultado Financeiro	-30.770	-52.638
Resultado Líquido das Operações Continuadas	235.856	175.102
Lucro (Prejuízo) do Período	234.182	171.306
Lucro (Prejuízo) do Período Atribuído à Controladora	241.824	176.015

Imagem 10

### 3.4.5 Liquidez Seca

Faz a identificação da porcentagem da dívida de curto prazo e verifica se tem condições de serem liquidadas, portanto, os valores de que a empresa se dispõe para pagar suas contas em curto prazo. O índice de liquidez seca é menor que o de liquidez corrente.

<b>ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUE - DESPESA ANTECIPADA</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>
<b><math>\text{R}\\$2.152.961 - \text{R}\\$794.898 - \text{R}\\$70.238 = 1,14\%</math></b>
<b><math>\text{R}\\$1.132.862</math></b>

Imagem 11

### 3.4.6 Liquidez Corrente

Mede a capacidade que a empresa tem de pagar suas contas em curto prazo.

<b>ATIVO CIRCULANTE</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>

<b>R\$2.152.961 = 1,9</b>
<b>R\$ 1.132.862</b>

Imagem 12

### 3.4.7 Capital de Giro Alpargatas

Para descobrirmos o Capital de Giro da empresa Alpargatas, é necessária adquirir dados do Balanço Patrimonial, como ativo circulante e o passivo circulante. Neste caso pegamos a data base de 30/06/2017:

$$\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{PASSIVO CIRCULANTE} = \text{CAPITAL DE GIRO}$$

$$\text{R\$2.152.961} - \text{R\$1.132.862} = \text{R\$1.020.099}$$

Imagem 13

A empresa possui três passivos trabalhistas, sendo eles: Desvio de Função, Hora Extra e Equiparação Salarial, totalizando o valor de R\$752.333,44 que equivale a aproximadamente 74% do valor do Capital de Giro, deste modo podemos perceber que ao pagarmos o valor total dos passivos em uma única parcela afetará diretamente a operação financeira da empresa, sendo assim a sugestão que o grupo dará a empresa Alpargatas, é por fazer o parcelamento da dívida, sendo ela 30% de entrada do valor total do débito para cada passivo apontado e o saldo devedor de 70% será parcelado em três

vezes iguais e consecutivas, sendo retirado mensalmente do Capita de Giro, desde que tenha o acordo e o aceite de em ambas as partes.

## 3.4.8 Projeção de Pagamento

<b>Valor total Passivo</b>	<b>Entrada acordada Passivo Trabalhista</b>	<b>Valor Entrada do passivo</b>	<b>Saldo a parcelar</b>	<b>Parcelamento saldo em 3x iguais</b>
R\$ 752.333,44	30%	R\$ 225.700,03	R\$ 526.633,41	R\$ 175.544,47

Imagem 14

## 3.5 MÉTODOS QUANTITATIVOS APLICADOS AOS NEGÓCIOS

Através desta Unidade de Estudo foi possível desenvolver e aplicar em diferentes exercícios de fixação o que é, como fazer e para o que serve o juros simples, juros compostos e taxa de equivalência. É de suma importância esta disciplina, pois é através desta, foi possível aplicar o aprendizado em sala de aula para poder calcular os passivos trabalhistas na empresa ALPARGATAS S.A e para deixarmos cientes do quanto a empresa está devendo para os colaboradores que tenham direito a receber cada passivo. Iremos detalhar o valor recebido pelo funcionário, o valor que ele deveria receber e também o valor reajustado conforme a taxa SELIC. Como dito na Unidade de Estudo de Gestão de Passivos Trabalhistas, identificamos três passivos que são, desvio de função, hora extra e equiparação salarial.

Hoje a Taxa Selic está em 7,5% (29/10/2017) através da mesma que é baseado os juros brasileiros, seja ele de financiamentos, empréstimos, cartões de crédito, poupanças e etc. Ela é atualizada a cada 45 dias e quem faz tal atualização da taxa é o COPOM (Comitê de Política Monetária do Banco Central do Brasil).

Através da Selic podemos saber o valor atualizado que cada empregador deve pagar aos seus funcionários com passivos trabalhistas em aberto. Também é importante ressaltar que com a oscilação da taxa muda completamente o cotidiano do brasileiro, pois com o aumento da Selic aumenta a inflação e conseqüentemente o valor dos juros, e com a diminuição desta taxa aumenta o poder de compra do brasileiro.

### 3.5.1 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Desvio de Função

Um dos passivos que mais encontramos e talvez o mais praticado é o desvio de função. Depois de analisar as funções em contrato e as que realmente os funcionários exerciam no dia a dia da empresa, podemos destacar que está foi o principal passivo trabalhista encontrado. Abaixo iremos apresentar as tabelas com dados de salários das

funções em contrato e as exercidas, a diferença entre os salários e os valores referentes a diferença salarial com o juros baseado na taxa Selic. Vale ressaltar que os passivos são fictícios e não temos nenhuma intenção em denegrir a empresa ALPARGATAS.

Período	Auxiliar de Marketing	Assistente de Marketing	Diferença	% Ajuste (Selic)	Período	Atualizado	Acumulado
dez/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,12%	1	R\$ 442,05	R\$ 442,05
nov/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,04%	2	R\$ 446,29	R\$ 888,34
out/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,05%	3	R\$ 451,07	R\$ 1.339,40
set/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,11%	4	R\$ 456,89	R\$ 1.796,29
ago/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,22%	5	R\$ 464,47	R\$ 2.260,76
jul/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,11%	6	R\$ 467,08	R\$ 2.727,85
jun/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,16%	7	R\$ 473,91	R\$ 3.201,75
mai/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,11%	8	R\$ 477,51	R\$ 3.679,26
abr/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,06%	9	R\$ 480,67	R\$ 4.159,93
mar/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,16%	10	R\$ 490,59	R\$ 4.650,52
fev/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,00%	11	R\$ 487,71	R\$ 5.138,23
jan/16	R\$ 1.332,47	R\$ 1.769,62	R\$ 437,15	1,06%	12	R\$ 496,11	R\$ 5.634,35
dez/15	R\$ 1.225,87	R\$ 1.628,05	R\$ 402,18	1,16%	13	R\$ 467,23	R\$ 6.101,58
nov/15	R\$ 1.225,87	R\$ 1.628,05	R\$ 402,18	1,06%	14	R\$ 466,16	R\$ 6.567,74
out/15	R\$ 1.225,87	R\$ 1.628,05	R\$ 402,18	1,11%	15	R\$ 474,60	R\$ 7.042,34
set/15	R\$ 1.225,87	R\$ 1.628,05	R\$ 402,18	1,11%	16	R\$ 479,87	R\$ 7.522,22

Imagem 15 Criado pelo Grupo

Esta tabela representa o passivo gerado para um (1) funcionário cuja sua função é a Assistente de Marketing, porém ele foi contratado como Auxiliar de Marketing, totalizando o valor de R\$7.522,22. Com um total de dez (10) funcionários tendo direito a receber o passivo, resulta o valor total de R\$75.222,22.

Período	Comprador	Coordenador de Compras	Diferença	% Ajuste (Selic)	Período	Atualizado	Acumulado
dez/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,12%	1	R\$ 2.571,47	R\$ 2.571,47
nov/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,04%	2	R\$ 2.596,16	R\$ 5.167,63
out/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,05%	3	R\$ 2.623,94	R\$ 7.791,57
set/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,11%	4	R\$ 2.657,79	R\$10.449,36
ago/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,22%	5	R\$ 2.701,94	R\$13.151,31
jul/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,11%	6	R\$ 2.717,12	R\$15.868,43
jun/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,16%	7	R\$ 2.756,81	R\$18.625,24
mai/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,11%	8	R\$ 2.777,78	R\$21.403,01
abr/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,06%	9	R\$ 2.796,14	R\$24.199,15
mar/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,16%	10	R\$ 2.853,86	R\$27.053,01
fev/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,00%	11	R\$ 2.837,13	R\$29.890,14
jan/16	R\$ 2.829,83	R\$ 5.372,82	R\$2.542,99	1,06%	12	R\$ 2.886,00	R\$32.776,14
dez/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,16%	13	R\$ 2.717,98	R\$35.494,13
nov/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,06%	14	R\$ 2.711,71	R\$38.205,83
out/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,11%	15	R\$ 2.760,86	R\$40.966,69
set/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,11%	16	R\$ 2.791,50	R\$43.758,19
ago/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,11%	17	R\$ 2.822,49	R\$46.580,68
jul/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,18%	18	R\$ 2.889,59	R\$49.470,27
jun/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,07%	19	R\$ 2.863,88	R\$52.334,16
mai/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	0,99%	20	R\$ 2.849,05	R\$55.183,21
abr/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	0,95%	21	R\$ 2.853,42	R\$58.036,62
mar/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	1,04%	22	R\$ 2.937,55	R\$60.974,18
fev/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	0,82%	23	R\$ 2.822,97	R\$63.797,15
jan/15	R\$ 2.603,44	R\$ 4.942,99	R\$2.339,55	0,94%	24	R\$ 2.928,54	R\$66.725,69

Imagem 16 Criado pelo Grupo

O segundo desvio de função e o mais impactante em relação ao capital de giro, foi do cargo de Comprador e Coordenador de Compras. Com um total de passivo para cada funcionário em R\$66.725,69. Os passivos foram gerados ao decorrer de 24 meses para um total de 8 funcionários, sendo o valor total de R\$533.805,52.

### 3.5.2 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Equiparação Salarial

A equiparação salarial foi outro passivo gerado pela empresa ALPARGATAS S.A. Este passivo passa muitas vezes despercebido, pois os funcionários acham antiético questionarem o salário de novos funcionários e por isso tenham o direito a receber tais passivos mas no entanto não ficam nem ao menos sabendo. Abaixo os passivos gerado

em relação a equiparação salarial, sendo os cargos de Vendedor Externo e Supervisor de Recursos Humanos.

Período	Vendedor Externo	Novos Vendedores Externos	Diferença	% Ajuste (Selic)	Período	Atualizado	Acumulado
dez/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,12%	1	R\$ 206,34	R\$ 206,34
nov/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,04%	2	R\$ 208,32	R\$ 414,65
out/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,05%	3	R\$ 210,55	R\$ 625,20
set/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,11%	4	R\$ 213,26	R\$ 838,46
ago/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,22%	5	R\$ 216,80	R\$ 1.055,26
jul/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,11%	6	R\$ 218,02	R\$ 1.273,29
jun/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,16%	7	R\$ 221,21	R\$ 1.494,49
mai/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,11%	8	R\$ 222,89	R\$ 1.717,38
abr/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,06%	9	R\$ 224,36	R\$ 1.941,74
mar/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,16%	10	R\$ 228,99	R\$ 2.170,74
fev/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,00%	11	R\$ 227,65	R\$ 2.398,39
jan/16	R\$ 1.416,37	R\$ 1.620,42	R\$ 204,05	1,06%	12	R\$ 231,57	R\$ 2.629,96

Imagem 17 Criado pelo Grupo

Período	Supervisor de Recursos Humanos	Novos Supervisores de Recursos Humanos	Diferença	% Ajuste (Selic)	Período	Atualizado	Acumulado
dez/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,12%	1	R\$ 139,41	R\$ 139,41
nov/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,04%	2	R\$ 140,75	R\$ 280,17
out/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,05%	3	R\$ 142,26	R\$ 422,43
set/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,11%	4	R\$ 144,09	R\$ 566,52
ago/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,22%	5	R\$ 146,49	R\$ 713,01
jul/16	R\$ 3.870,35	R\$ 4.008,22	R\$ 137,87	1,11%	6	R\$ 147,31	R\$ 860,32

Imagem 18 Criado pelo Grupo

O salário recebido pelos Vendedores Externos e Supervisores de R.H. não condiz com o salário dos novos contratados, então a empresa passa a dever passivos para ambos os cargos. Todas empresas e também todos funcionários devem ficar atentos a estes “pequenos erros” pois se acumular em bastante período/funcionário, passará por todo um transtorno que pode acarretar uma grande dor de cabeça em relação ao capital de giro.

### 3.5.3 Cálculo dos Passivos Trabalhistas – Hora Extra

Por fim o último passivo trabalhista encontrado foi o famoso passivo da Hora Extra. Este é um problema da maioria das empresas, porque se não for feito corretamente o cálculo das horas extras para os trabalhadores, o prejuízo no futuro pode ser imenso. Pode parar pouco para uma empresa como a Alpargatas, mas a dívida pode se acumular e gerar passivos que extrapolam o plano financeiro da empresa. Segue abaixo, quadro representando o passivo de hora extra para um funcionário no período de doze meses.

Período	Auxiliar de Produção	Hora-Extra	Diferença	% Ajuste (Selic)	Período	Atualizado	Acumulado
dez/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,12%	1	R\$ 180,33	R\$ 180,33
nov/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,04%	2	R\$ 182,06	R\$ 362,38
out/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,05%	3	R\$ 184,01	R\$ 546,39
set/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,11%	4	R\$ 186,38	R\$ 732,77
ago/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,22%	5	R\$ 189,48	R\$ 922,24
jul/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,11%	6	R\$ 190,54	R\$ 1.112,78
jun/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,16%	7	R\$ 193,32	R\$ 1.306,11
mai/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,11%	8	R\$ 194,79	R\$ 1.500,90
abr/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,06%	9	R\$ 196,08	R\$ 1.696,98
mar/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,16%	10	R\$ 200,13	R\$ 1.897,11
fev/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,00%	11	R\$ 198,96	R\$ 2.096,07
jan/16	R\$ 1.188,86	R\$ 4,95	R\$ 178,33	1,06%	12	R\$ 202,38	R\$ 2.298,45

Imagem 19

A hora extra torna-se um problema para diversas empresas, porque elas não se atentam a como calcular estes passivos, mesmo pagando os passivos de hora extra, a empresa ainda não fica livre dos mesmo, pois se calculados de forma errada, os passivos continuam a serem gerados.

É de suma importância que a empresa não deixe gerar passivos trabalhistas. Pode parecer vantajoso no começo porque é um montante que não sairá da empresa. Mas como é de direito do trabalhador receber o que for gerado como passivo, a empresa mais cedo ou mais tarde terá que arcar com as consequências e assim ter um efeito de bola de neve nos prejuízos acumulados e o que era vantajoso passa a ser um enorme problema a toda



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

empresa, pois se atinge o capital de giro da empresa, acaba afetando diretamente e indiretamente todos os outros setores da empresa.

Total Passivos Trabalhistas = R\$ 752.33,44

## CONCLUSÃO

Concluimos com este projeto interdisciplinar que a empresa Alpargatas S.A possui um capital de giro bom, conseguindo assim cumprir com suas obrigações em longo e curto prazo.

Com a elaboração dos três passivos trabalhistas podemos observar que a empresa conseguirá pagar todo o débito, mas haverá um déficit muito grande na parte operacional da empresa, impedindo-a de continuar cumprindo suas obrigações mensalmente, como fornecedores e matéria prima. Após inúmeras projeções e análise do Balanço Patrimonial e DRE referente ao primeiro semestre de 2017, o grupo sugere a empresa o parcelamento do débito, para não haver transtornos operacionais que possam vir a prejudicar a vida financeira da empresa, com a sugestão do parcelamento é possível a empresa arcar com os valores sem que seja prejudicada financeiramente.

O grupo obteve neste semestre grandes ensinamentos em cada uma das disciplinas ministradas pelos docentes, podendo assim concluir o projeto com êxito, focando também com cada integrante do grupo a importância do trabalho em equipe, tomada de decisão e planejamento da vida financeira de uma empresa.

## REFERÊNCIAS

- Disponível em: <https://www.alpargatas.com.br/> - Acessado em 21/10/2017
- Disponível em: <https://alvesaraujoadv.jusbrasil.com.br/artigos/385704326/desvi-de-funcao-o-que-fazer-se-for-seu-caso> - Acessado em 25/09/2017
- Disponível em: [http://ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=19068](http://ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=19068) – Acessado em 25/10/2017
- Disponível em: Arquivos\_CVM/2017/Formulario\_Referencia\_versao\_16.pdf -Acessado em 28/10/2017
- Disponível em: <http://blogs.tribuna.com.br/direitodotrabalho/2013/04/quando-e-possivel-a-equiparacao-salarial/> - Acessado em 17/10/2017
- Disponível em: [http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm) - Acessado em 17/09/2017
- Disponível em: [http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm?codigo=10456](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm?codigo=10456) – Acessado em 11/09/2017
- Disponível em: <http://www.bolsafinanceira.com/blog/2012/02/o-que-sao-acoes/> - Acessado em 25/10/2017
- Disponível em: <http://caetanoadvogados.blogspot.com.br/2012/12/sociedade-anonima-conselho-de.html> - Acessado em 25/10/2017
- Disponível em: <https://capitalsocial.cnt.br/capital-de-giro-como-calcular/> – Acessado em 05/10/2017
- Disponível em <https://www.catho.com.br/profissoes/cargo/e/> - Acessado em 20/10/2017
- Disponível em CLT impressa – Acessado em 26/09/2017
- Disponível em Delgado Godinho Mauricio, Curso de Direito do Trabalho – 13º edição 2014 páginas – Acessado em 25/09/2017 (impresso)
- Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAexXgAE/sociedade-anonima> - Acessado em 25/10/2017
- Disponível em: <https://endeavor.org.br/plano-de-carreira/> - Acessado em 08/10/2017

Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2017/07/reforma-trabalhista-o-que-muda-na-carga-horaria.html> – Acessado em 28/10/2017

Disponível em <https://exame.abril.com.br/carreira/o-que-e-desvio-de-funcao-e-como-prova-lo-na-justica/> - Acessado em 17/10/2017

Disponível em [http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/salario\\_minimo.htm](http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/salario_minimo.htm) - Acessado em 16/10/2017

Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=Dicion%C3%A1rio>. Acesso em: 20/10/2017

Disponível em: <https://jeanrox.jusbrasil.com.br/artigos/183777020/desvio-e-acumulo-de-funcao-o-que-sao-e-o-que-acarretam> - Acessado em 12/09/2017

Disponível em: [https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=4873](https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=4873) – Acessado em 25/10/2017

Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm> – Acessado em 27/10/2017

Disponível em: Manual prático das relações trabalhistas, 10º edição 2009 – Acessado em 25/09/2017 (impresso)

Disponível em: [http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/cnpj/cnpjreva/Cnpjreva\\_Comprovante.asp](http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/cnpj/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp) – Acessado em 21/10/2017

Disponível em: <https://ri.alpargatas.com.br/default.asp> - Acessado em 16/09/2017

Disponível em: [https://ri.alpargatas.com.br/arquivos/informacoes\\_financeiras/](https://ri.alpargatas.com.br/arquivos/informacoes_financeiras/)

Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD> – Acessado em 15/09/2017

Disponível em: <http://segurodesemprego2016.net/desvio-de-funcao/> - Acessado em 16/10/2017

Disponível em: <http://sociedade-anonima.info/> - Acessado em 25/10/2017

Disponível em: <http://www.socontabilidade.com.br/conteudo/patrimonio3.php> – Acessado em 20/10/2017

Disponível em: <https://pt.wikihow.com/Calcular-Probabilidades>. Acessado em: 20/10/2017

## ANEXOS

 <b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>61.079.117/0001-05</b> MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 27/02/1967	
NOME EMPRESARIAL <b>ALPARGATAS S.A.</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>13.11-1-00 - Preparação e fiação de fibras de algodão</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>Não informada</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>204-6 - Sociedade Anônima Aberta</b>			
LOGRADOURO <b>AV DOUTOR CARDOSO DE MELO</b>	NÚMERO <b>1336</b>	COMPLEMENTO <b>ANDAR 14</b>	
CEP <b>04.548-004</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>VILA OLIMPIA</b>	MUNICÍPIO <b>SAO PAULO</b>	UF <b>SP</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>AMC@ALPARGATAS.COM.BR</b>		TELEFONE <b>(11) 3847-7322</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>03/11/2005</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

## BALANÇO PATRIMONIAL E DRE COMPLETOS

Conta	Descrição	30/06/2017	31/12/2016
1	Ativo Total	3.708.692	3.782.052
1.01	Ativo Circulante	2.152.961	2.262.005
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	370.163	391.347
1.01.02	Aplicações Financeiras	29.167	110.771
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo	29.167	110.771
1.01.02.01.02	Títulos Disponíveis para Venda	29.167	110.771
1.01.03	Contas a Receber	776.785	931.300
1.01.03.01	Clientes	776.785	931.300
1.01.04	Estoques	794.898	652.408

1.01.06	Tributos a Recuperar	99.649	63.476
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	99.649	63.476
1.01.07	Despesas Antecipadas	35.119	11.684
1.01.07.01	Despesas Antecipadas	18.061	11.523
1.01.07.02	Despesas Antecipadas com Propaganda	17.058	161
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	47.180	101.019
1.01.08.02	Ativos de Operações Descontinuadas	0	65.453
1.01.08.03	Outros	47.180	35.566
1.01.08.03.01	Adiantamento Fornecedores	27.245	12.312
1.01.08.03.02	Contas a Receber Funcionários	5.086	7.477
1.01.08.03.03	Ganhos não Realizados em Operações com Derivativos	488	632
1.01.08.03.04	Outros Ativos	14.361	15.145
1.02	Ativo Não Circulante	1.555.731	1.520.047
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	189.037	148.601
1.02.01.06	Tributos Diferidos	61.727	76.689
1.02.01.06.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	61.727	76.689
1.02.01.09	Outros Ativos Não Circulantes	127.310	71.912
1.02.01.09.03	Depósitos Compulsórios	73	73
1.02.01.09.04	Depósitos Judiciais	22.568	22.264
1.02.01.09.05	Tributos a Recuperar	54.257	19.523
1.02.01.09.07	Outras Contas a Receber	50.412	30.052
1.02.02	Investimentos	1.142	2.206
1.02.02.01	Participações Societárias	1.142	2.206
1.02.02.01.04	Outras Participações Societárias	1.142	2.206
1.02.03	Imobilizado	736.222	722.083
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	661.191	661.097
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	75.031	60.986
1.02.04	Intangível	629.330	647.157
1.02.04.01	Intangíveis	629.330	647.157
1.02.04.01.02	Intangíveis	629.330	647.157
2	Passivo Total	3.708.692	3.782.052
2.01	Passivo Circulante	1.132.862	994.530
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	152.247	162.695
2.01.01.01	Obrigações Sociais	23.647	23.065
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	128.600	139.630
2.01.02	Fornecedores	364.178	427.288
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	194.359	281.602
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros	169.819	145.686
2.01.03	Obrigações Fiscais	43.397	68.840

2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	37.040	55.534
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	23.956	19.399
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais	13.084	36.135
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	6.357	13.306
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	384.293	209.908
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	384.143	209.829
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	241.386	72.189
2.01.04.01.02	Em Moeda Estrangeira	142.757	137.640
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro	150	79
2.01.05	Outras Obrigações	172.261	99.922
2.01.05.02	Outros	172.261	99.922
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar	36.094	4.891
2.01.05.02.04	Obrigações Negociadas de Controladas	5.315	6.100
2.01.05.02.05	Perdas não Realizadas em Operações com Derivativos	23	1.369
2.01.05.02.06	Provisões e Outras Obrigações	130.829	87.562
2.01.06	Provisões	16.486	13.349
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	16.486	13.349
2.01.06.01.01	Provisões Fiscais	2.020	1.500
2.01.06.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	14.457	11.840
2.01.06.01.04	Provisões Cíveis	9	9
2.01.07	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados	0	12.528
2.01.07.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas	0	12.528
2.02	Passivo Não Circulante	335.317	721.773
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	187.542	382.766
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	187.379	382.659
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	187.379	382.659
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro	163	107
2.02.02	Outras Obrigações	51.603	233.139
2.02.02.02	Outros	51.603	233.139
2.02.02.02.03	Obrigações Negociadas de Controladas	23.962	24.626
2.02.02.02.04	Tributos com Exigibilidade Suspensa	0	198.624
2.02.02.02.05	Provisões para Benefícios a Empregados	172	172
2.02.02.02.07	Outras Obrigações	16.978	3.229

2.02.02.02.08	Plano de Incentivo de Longo Prazo	10.491	6.488
2.02.03	Tributos Diferidos	59.445	67.510
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	59.445	67.510
2.02.04	Provisões	36.727	38.358
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	36.727	38.358
2.02.04.01.01	Provisões Fiscais	5.785	4.315
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	14.704	17.037
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis	16.238	17.006
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	2.240.513	2.065.749
2.03.01	Capital Social Realizado	648.497	648.497
2.03.02	Reservas de Capital	108.551	108.551
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-64.248	-64.248
2.03.02.07	Outras Reservas de Capital	169.241	169.241
2.03.02.08	Ágio na Venda de Ações em Tesouraria	3.558	3.558
2.03.04	Reservas de Lucros	1.533.098	1.365.194
2.03.04.01	Reserva Legal	67.754	67.754
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	182.605	68.410
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais	1.282.739	1.229.030
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	13.500	13.665
2.03.07	Ajustes Acumulados de Conversão	-145.453	-159.456
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	236	-428
2.03.08.01	Resultado a Realizar em Operações de Hedge	-58	-428
2.03.08.02	Resultado a Realizar em Operações de Hedge-Controladas	294	0
23.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	82.084	89.726

Conta	Descrição	01/04/2017	01/01/2017	01/04/2016	01/01/2016
		à	à	à	à
		30/06/2017	30/06/2017	30/06/2016	30/06/2016
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	859.585	1.667.045	1.011.899	2.005.662
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-468.220	-925.453	-564.517	-1.079.079
3.03	Resultado Bruto	391.365	741.592	447.382	926.583
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-342.821	-469.172	-360.244	-677.888
3.04.01	Despesas com Vendas	-277.570	-497.814	-277.354	-498.846
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-54.839	-111.520	-71.899	-138.006
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	4.299	218.564	7.053	8.966
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-14.711	-78.402	-18.044	-50.002
3.04.05.01	Amortização do Intangível	-6.564	-13.958	-8.439	-17.286
3.04.05.02	Outras Despesas Operacionais	-8.147	-64.444	-9.605	-32.716
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	48.544	272.420	87.138	248.695
3.06	Resultado Financeiro	-18.347	-30.770	-30.820	-52.638
3.06.01	Receitas Financeiras	17.226	36.764	33.247	62.308
3.06.01.01	Variação Cambial	6.444	9.390	8.644	17.881
3.06.01.02	Ganhos em Operações com Derivativos	775	1.740	6.082	11.646
3.06.01.03	Outras Receitas Financeiras	10.007	25.634	18.521	32.781
3.06.02	Despesas Financeiras	-35.573	-67.534	-64.067	-114.946
3.06.02.01	Variação Cambial	-9.415	-15.254	-16.710	-35.101
3.06.02.02	Perdas em Operações com Derivativos	-596	-1.620	-2.310	-11.330
3.06.02.03	Outras Despesas Financeiras	-25.562	-50.660	-45.047	-68.515
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	30.197	241.650	56.318	196.057
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	24.222	-5.794	5.141	-20.955
3.08.01	Corrente	17.934	2.376	-15.854	-44.001
3.08.02	Diferido	6.288	-8.170	20.995	23.046
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	54.419	235.856	61.459	175.102
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas	0	-1.674	-1.018	-3.796
3.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas	0	-1.674	-1.018	-3.796
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	54.419	234.182	60.441	171.306
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	55.978	241.824	60.185	176.015
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	-1.559	-7.642	256	-4.709