



**UNIFEOB**  
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**  
**ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE EM**  
**INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**  
**BOMBRIL S.A.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2017

UNIFEOB  
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**  
**ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE EM**  
**INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**  
**BOMBRIL S.A.**

Módulo 06 – Controladoria

Controladoria – Prof. Marcelo de Castro Cicconi

Análise das Demonstrações Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Contabilidade Gerencial – Prof. Luiz Fernando Pancine

Finanças Corporativas – Prof. Max Streicher Vallim

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Alunos:

Debora Moreira, RA 15002028

Juliana Fernando, RA 15001185

Miriam Máximo, RA 15000659

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2017

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	03
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	05
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	09
3.1 CONTROLADORIA	09
3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	18
3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL	34
3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS	40
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	47
4 CONCLUSÃO	58
REFERÊNCIAS	59
ANEXOS	61

## 1 INTRODUÇÃO

Este projeto interdisciplinar tem o intuito de demonstrar, o quão importante são os índices e a correta interpretação das demonstrações contábeis dentro de uma Organização, para a tomada de decisão.

A empresa escolhida pelo grupo é a Bombril S.A., que é uma empresa brasileira com 69 anos de mercado, do ramo industrial de higiene e limpeza. Contendo mais de 2.500 funcionários distribuídos em suas três fábricas.

A escolha se deu por se tratar de uma empresa conhecida em todo território nacional, onde seus produtos estão na casa da maioria dos brasileiros, e por divulgar suas demonstrações contábeis na Bovespa, sendo de fácil acesso para a elaboração do projeto.

Para elaborarmos este trabalho contamos com as disciplinas de Controladoria, Análise das Demonstrações Contábeis, Contabilidade Gerencial, Finanças Corporativas e Gestão de Estratégicas de Custos, que são as matérias ministradas no 6º módulo de Ciências Contábeis, assim como também a matéria de Metodologia que já foi aplicada em outro módulo do curso.

Na matéria de Controladoria, ministrada pelo Professor Marcelo Cicconi, apresentaremos diferentes modelos de elaboração de planejamento estratégico, que em nosso caso tratamos da Análise Swot e das Cinco Forças de Porter, e também a construção do Balanced Scorecard que nos auxilia na mensuração de progressos rumo às metas elaboradas para a melhoria da Organização de longo prazo.

Em Análise das Demonstrações Contábeis, ministradas pelo Professor Antônio Fortes, iremos demonstrar as análises das demonstrações contábeis – Balanço Patrimonial e DRE – nelas calcularemos as análises Vertical e Horizontal, que demonstra a estrutura financeira e econômica da empresa; os índices de liquidez – corrente, seca, imediata e geral – todos eles têm o melhor quociente quando maior que 1; iremos abordar também os prazos médios – recebimento de vendas, pagamento de compras e renovação de estoques – sendo eles essenciais para o controle das empresas de suas entradas e saídas e que está estocado em valores monetários; o grau de endividamento que tem como objetivo demonstrar o quanto de capital de terceiros e próprio estão sendo utilizados na Organização; abordaremos também o índice de participação de Capital de Terceiros, onde quanto maior esse índice mais o Ativo

está sendo financiado por terceiros; e por fim a Composição de Endividamento demonstrando o percentual da composição do endividamento da Bombril.

Na matéria de Contabilidade Gerencial, com o Professor Luiz Fernando Pancini, iremos apresentar o ponto de equilíbrio da empresa, o quanto ela precisa alcançar, monetariamente, para que não haja nem lucro nem prejuízo e sua influência no resultado.

Em Finanças Corporativas, ministrada pelo Professor Max Vallim, utilizaremos as demonstrações contábeis para calcular a rentabilidade, demonstrado através da Taxa de retorno de investimento (TRI), Taxa de retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), a Margem de Lucro, o Giro do Ativo e o EBITIDA; abordaremos também o EVA que se trata de uma medida financeira que demonstra o verdadeiro lucro econômico da empresa.

E por fim, Gestão Estratégica de Custos, com o Professor Rodrigo Simão, apresentaremos os conceitos de classificação dos custos – diretos e indiretos, fixos ou variáveis – assim como também seus métodos de custeio – por absorção ou variável; o Fluxo de custos, que em custos industriais são divididos em três: Matéria-prima, Mão de Obra e Gastos Gerais de Fabricação (GGF), também a diferença entre produção por processo e produção por encomenda.

## 2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Bombril S.A.

CNPJ: 50.564.053/0001-03

A Bombril é uma empresa brasileira com 69 anos de atividade na indústria de higiene e limpeza. Detentora de marcas consagradas como Limpol, Mon Bijou, Sapólio Radium, Kalipto, Pinho Bril, e Praticice, tornou o seu principal produto, a lã de aço, sinônimo de categoria e líder absoluta no mercado brasileiro.

Nossas mais de 20 marcas contam com posições muito relevantes de mercado e carregam valores que simbolizam respeito pelo consumidor, excelente relação qualidade/preço e grande versatilidade. Isso é o que garante nossas ‘mil e uma utilidades’.

Com mais de 2.500 funcionários, distribuídos em três fábricas localizadas em São Bernardo do Campo (SP), Abreu e Lima (PE) e em Sete Lagoas (MG), temos orgulho de estarmos presentes em praticamente 100% dos lares brasileiros.

Uma empresa que conquistou milhares de lares no Brasil inteiro com um produto revolucionário: a lã de aço. Com o tempo a marca foi crescendo e se desenvolvendo até se tornar o que é hoje: a maior empresa em soluções de limpeza do país. Hoje são centenas de produtos para manter as casas brasileiras com aquele cheirinho de limpeza.

O público confia na Bombril e essa credibilidade tornou a empresa líder absoluta em vários segmentos. É uma marca sólida e confiável, que visa o crescimento focado no futuro, de maneira sustentável e com o trabalho em conjunto de parceiros e colaboradores.

### MISSÃO

Ser a maior e melhor empresa de higiene e limpeza do Brasil, com marcas que ofereçam as mais variadas linhas de produtos que facilitem o dia a dia e melhorem a qualidade de vida dos consumidores.

### VISÃO

Consumidor



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Inspirar confiança, estabelecer vínculos com consumidores por meio de nossa marca e assegurar a qualidade dos produtos.

#### Resultados

Gerar resultados consistentes e crescentes, garantindo nossa solidez.

#### Pessoas

Reter e atrair profissionais competentes e comprometidos, que possibilitem a efetiva geração de resultados. Proporcionar oportunidades de crescimento profissional.

#### Negócios

Desenvolver e manter relações de credibilidade e reciprocidade com clientes e fornecedores.

#### Liderança

Autoridade com responsabilidade, foco em resultados, liderar por meio de exemplos e desenvolver novos líderes.

#### Responsabilidade Social

Ser agente na transformação e melhoria da sociedade a partir das ações voltadas à comunidade e à sustentabilidade do meio ambiente.

#### VALORES

##### Energia

Trabalhar com entusiasmo e motivação.

Expressar nosso orgulho pela empresa.

Atuar com garra, persistência e determinação.

##### Governança

Atuar com honestidade, ética, lealdade e justiça.

Fazer prevalecer o compromisso com os objetivos da empresa e com a sustentabilidade do negócio.

## Inovação

Fomentar a geração de ideias inovadoras.

Incentivar e valorizar a criatividade e a iniciativa dos colaboradores.

Ser ágil, antecipar-se à concorrência e ao mercado.

## Gestão

Conhecer muito o negócio e o mercado de atuação.

Incentivar o trabalho em equipe, a integração e a cooperação.

Liderar promovendo delegação, autonomia, respeito e confiança.

Pensar de maneira empreendedora e visionária.

Desenvolver pessoas.

## Pessoas

Incentivar o aprendizado contínuo e o aperfeiçoamento pessoal.

Reconhecer nossos talentos e competências diferenciadas.

Desenvolver atitudes de “fazer acontecer” e comprometimento.

Promover o equilíbrio pessoal e profissional e valorizar a família.

## Comunicação

Garantir credibilidade às marcas da Bombril. Preservar a imagem da empresa.

Valorizar a comunicação direta, transparente, constante e rápida.

Promover a comunicação espontânea e sincera.

## SUSTENTABILIDADE

Respeitar o meio ambiente é um compromisso.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Por isso, a Bombril desenvolve, distribui e comercializa produtos de limpeza doméstica com o compromisso de usar materiais de altíssima qualidade, com respeito ao consumidor, ao lar e à casa de todos nós: o planeta Terra.

## 3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

### 3.1 CONTROLADORIA

As empresas buscam constantemente técnicas e ferramentas que possibilitem o melhor gerenciamento de seu negócio, pois, diante do cenário atual, temos uma elevada concorrência e consumidores mais informados e exigentes com os produtos.

Ao elaborarmos a gestão de uma Organização, um dos principais problemas que enfrentamos é, de como determinar se está indo bem, e o que poderia ser melhorado para alcançarmos nossos objetivos. Para isso, os indicadores de desempenho são fundamentais, pois mensuram com medidas claras o desempenho da empresa de acordo com as necessidades de informação colocadas pela administração.

Os indicadores de desempenho são índices, que, de acordo com a realidade e o foco da empresa são desenvolvidos, priorizando os principais pontos que afetem a gestão e o resultado organizacional, e analisem o desenvolvimento de suas estratégias. Assim, qualquer empresa, de grande, médio e pequeno porte, independente do segmento, pode utilizar diferentes tipos de indicadores para fazer o acompanhamento de suas atividades, e mensurar os reflexos de suas decisões na gestão empresarial.

Existem indicadores para diferentes áreas, de acordo com muitas metodologias: indicadores financeiros, operacionais, de mercado, de tempo, de custos e outros.

Hoje em dia, um dos indicadores muito utilizado nas empresas é o Balanced Scorecard, conhecido como (BSC), que inicialmente era utilizado como um modelo de avaliação e desempenho empresarial, porém, a aplicação em empresas proporcionou seu desenvolvimento para uma metodologia de gestão estratégica.

Os requisitos para definição desses indicadores buscam a maximização dos resultados baseados em quatro perspectivas que refletem a visão estratégica empresarial: financeira, clientes, processos interno e aprendizado e crescimento. Estes indicadores dão dimensões e medidas sobre o desempenho da empresa em todas as áreas, como por exemplo:

- Indicadores operacionais: demonstram a relação entre quantidade de trabalho a ser realizada em relação ao tempo;

- Indicadores de custos: mensuram os gastos na realização da atividade produtiva;
- Indicadores financeiros: Que são normalmente utilizados na avaliação de empresas e podem apresentar alguns grupos de trabalho, como por exemplo, estrutura de capital, que buscam demonstrar como a empresa está estruturada, conforme a relação ao capital próprio (Patrimônio Líquido) e o capital de terceiros (Passivo);
- Liquidez, indicadores de liquidez têm por objetivo demonstrar a capacidade de pagamento da empresa a longo e curto prazo;
- Rentabilidade: demonstra a rentabilidade da empresa, medindo o retorno alcançado.

A partir de uma visão balanceada e integrada de uma organização, o BSC permite descrever a estratégia de forma muito clara, através das quatro perspectivas interligadas.

Outro modelo de processo muito conhecido é o PDCA, onde seu ciclo envolve planejar, executar, checar e agir. Gerir uma empresa por indicadores propicia uma gestão mais responsável, com medidas de eficiência e concentração de esforços que permitem direcionar as atividades de todos os colaboradores e gerentes para a execução da estratégia, tomada de decisão, dando melhores condições para chegar ao resultado desejado.

### **3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.**

Planejar estrategicamente significa conciliar as oportunidades oferecidas pelo ambiente externo às condições internas, favoráveis ou não, da empresa, de modo a satisfazer seus objetivos futuros. É uma forma de organizar ideias com relação a certo tema e estabelecer objetivos e metas, com o propósito de se atingir um determinado resultado.

O planejamento determina que a empresa desenvolva seu conjunto de tarefas maiores, de maneira disciplinada e organizada, visando atingir objetivos que a levarão a um futuro melhor. Por sua importância e abrangência, o planejamento deve ser desenvolvido pelo conjunto das principais lideranças da empresa, como forma de fortalecimento de ideias e intenções de maneira flexível.

Abaixo temos a Análise SWOT e as Cinco Forças de Porter, para demonstrar alguns tipos de modelos de planejamento que poderiam ser utilizados pela Bombril para análise e tomadas de decisões.

## Análise SWOT

A Análise SWOT é uma técnica que auxilia a elaboração do planejamento estratégico das Organizações que começou a ser desenvolvido nos anos 60-70, nas escolas americanas. Tem como objetivo focalizar a combinação das forças e fraquezas da organização com as oportunidades e ameaças do mercado.

Os pontos fracos e fortes de uma empresa são constituídos dos seus recursos, que incluem os recursos humanos (experiências, capacidades, conhecimentos, habilidades); os recursos organizacionais (sistemas e processos da empresa como estratégias, estrutura, cultura, etc.); e os recursos físicos (instalações, equipamentos, tecnologia, canais, etc.).

Já as oportunidades são situações externas e não controláveis pela empresa, atuais ou futuras que, se adequadamente aproveitadas pela empresa, podem influenciá-las positivamente. Quanto às ameaças são situações externas e não controláveis pela empresa, atuais ou futuras que, se não eliminadas, minimizadas ou evitadas pela empresa, podem afetá-la negativamente.

Diante da predominância de oportunidades ou ameaças, podemos adotar estratégias que busquem a sobrevivência, a manutenção, crescimento ou desenvolvimento da organização.



Forças:

- Alto rendimento dos produtos: os produtos da Bombril são conhecidos por durarem mais tempo que os de seus concorrentes;
- Qualidade superior: a qualidade dos produtos é melhor que os demais, ou seja, limpa melhor e dura mais;
- Sustentável: a Bombril aposta na sustentabilidade para ajudar o Planeta e ao bem estar do consumidor.

Fraquezas:

- Preços mais elevados: o valor que é comercializado seus produtos é superior às outras marcas, e por isso, algumas pessoas preferem outros com preços mais acessíveis;
- Instabilidade financeira: a Bombril tem passado por períodos de prejuízos, sendo necessária a contratação de uma empresa para melhorar e diminuir seus gastos, sendo necessário a diminuição de funcionários entre outros cortes para que volte a dar lucro.

Oportunidades:

- Foi pioneira no segmento: foi uma das primeiras empresas a lançar a lã de aço;

- Sua marca é conhecida como o nome do próprio produto - lã de aço: muitas pessoas conhecem o produto por Bombril, e se esquecem que esse é o nome da marca e não da lã de aço.

#### Ameaças:

- Preço dos concorrentes: o valor inferior dos produtos dos concorrentes tirou a Bombril do primeiro lugar em vendas;
- Crise: a crise financeira afetou a empresa em vários sentidos, pois com o cortes de funcionários em todas as empresas do Brasil, as pessoas tem que economizar, isso quer dizer que, produtos semelhantes e mais baratos são os mais comprados.

#### Cinco Forças de Porter

O modelo das cinco forças competitivas de Porter permite a identificação e atribuição da causa das principais forças que atuam no ambiente competitivo de cada empresa ou organização.

Depois de desenvolvida essa análise, cada empresa pode identificar suas forças e fraquezas frente à indústria e se posicionar estrategicamente (tomar decisões) de forma a se defender das forças identificadas. Cinco forças são determinantes para se medir a competitividade: poder de negociação dos fornecedores, ameaça de novos entrantes, poder de barganha dos clientes, ameaça de produtos substitutos e rivalidade entre competidores.

O poder de negociação dos fornecedores se manifesta na capacidade dos mesmos de elevar os preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos, ou seja, o poder dos fornecedores será grande quando os compradores tiverem dificuldade em trocar ou utilizar mais de um fornecedor.

O poder de barganha dos clientes é tanto maior quanto a importância de suas compras para a indústria. Quando forte, afeta a indústria forçando os preços para baixo, exigindo melhorias na qualidade, nos serviços de manutenção, na compatibilidade dos produtos e nas garantias, gerando aumento acirrado da competição entre os concorrentes.

Toda indústria concorre com produtos substitutos, produtos que podem desempenhar a mesma função dos produtos de determinada indústria. Quanto melhor a relação desempenho/preço dos produtos substitutos, maior a pressão sobre o lucro da indústria.

Já os novos entrantes representam uma ameaça porque geralmente chegam bem capitalizados e com forte intenção de conquistar alguma parcela do mercado. Consequentemente, com um novo entrante, os preços podem cair e os custos serem inflacionados, diminuindo a rentabilidade do negócio.

A rivalidade entre concorrentes se dá pela disputa por posição. Essa disputa ocorre em função de pressões ou busca por melhores posições no mercado.



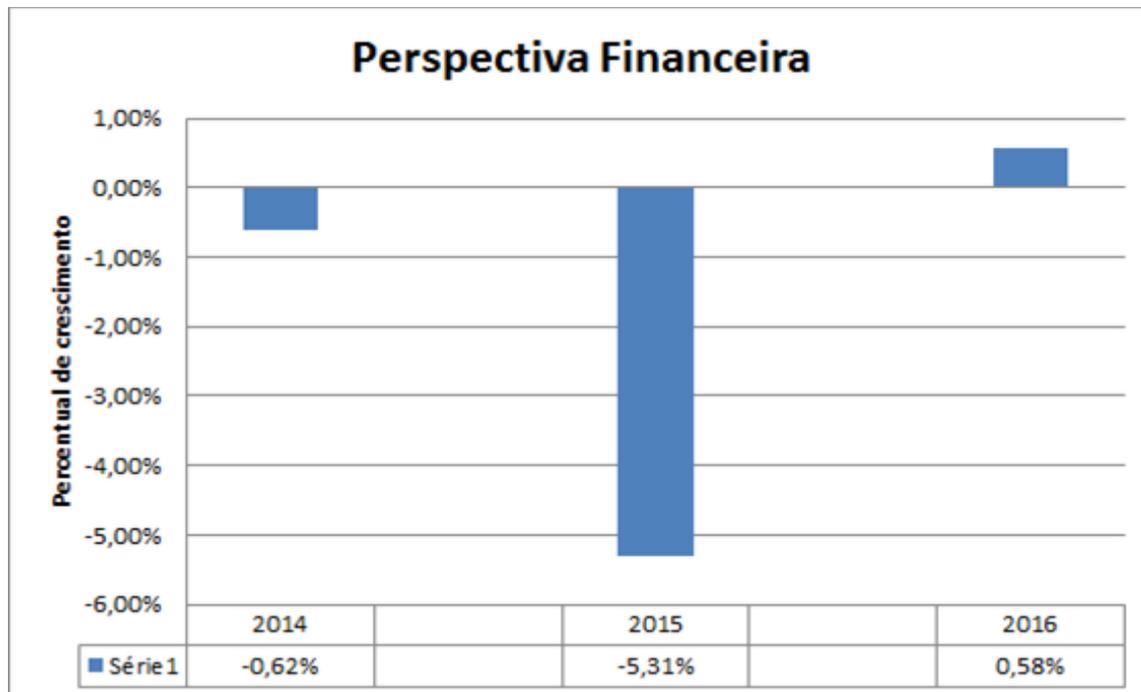
### 3.1.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD

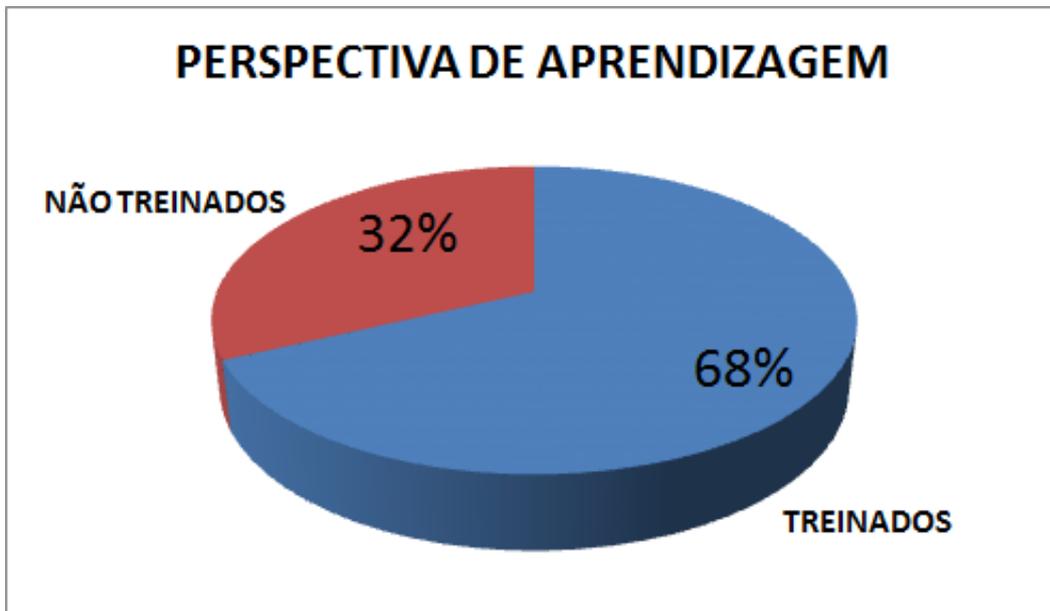
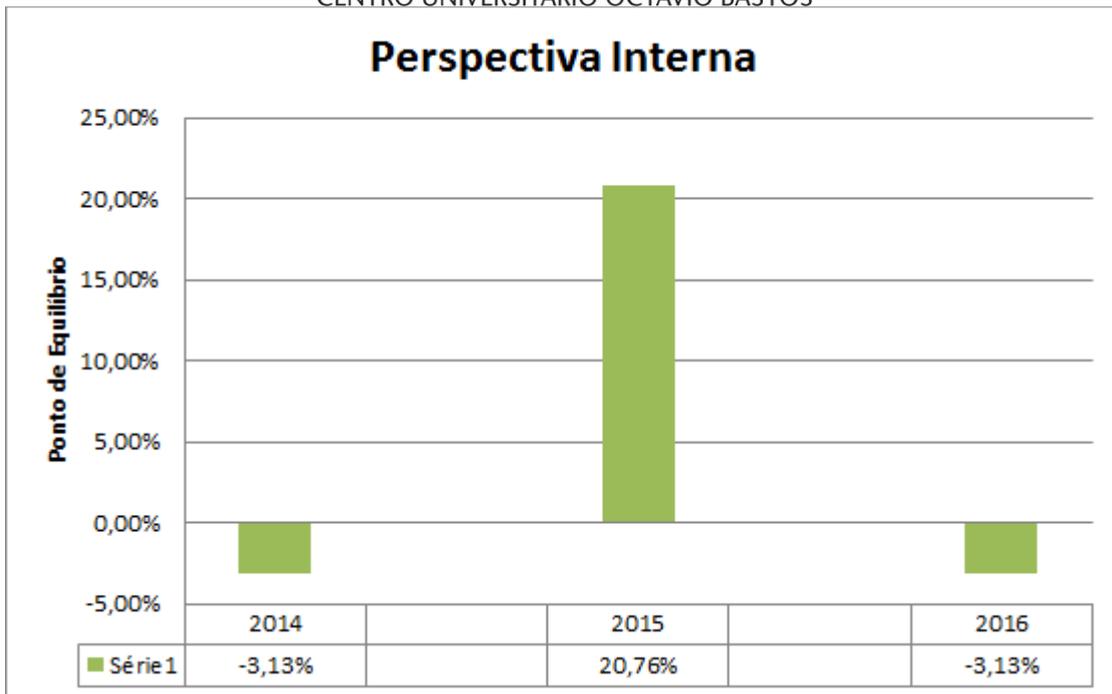
Podemos definir o Balanced Scorecard (BSC) como um modelo de gestão estratégica que auxilia a mensuração dos progressos da empresa rumo às suas metas de longo prazo, a partir de estratégias em objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas.

O BSC organiza-se em torno de quatro perspectivas: financeira, do cliente, interna e de inovação e aprendizagem. O nome Balanced Scorecard reflete o equilíbrio entre os objetivos, medidas financeiras e não financeiras, indicadores de tendência e ocorrências, perspectiva interna e externa do desempenho.

<b>Perspectiva Financeira</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prover um retorno de investimento adequado para os negócios.</li><li>Gerenciar os riscos de negócios.</li><li>Aprimorar governança corporativa e transparência.</li></ul>
<b>Perspectiva de cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Aprimorar orientação para clientes e serviços.</li><li>Oferecer produtos e serviços competitivos.</li><li>Estabelecer a continuidade e disponibilidade de serviços.</li><li>Criar agilidade em responder a requerimentos de negócios que mudam continuamente.</li><li>Atingir otimização dos custos para entrega de serviços.</li><li>Obter informações confiáveis e úteis para o processo de decisões estratégicas.</li></ul>
<b>Perspectiva Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Aprimorar e manter a funcionalidade dos processos de negócios.</li><li>Reduzir custos de processos.</li><li>Conformidade com leis externas, regulamentos e contratos.</li><li>Conformidade com políticas internas.</li><li>Gerenciar mudanças de negócios.</li><li>Aprimorar e manter a operação e produtividade do pessoal.</li></ul>
<b>Perspectiva de Aprendizagem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Gerenciar a inovação de produtos e negócios.</li><li>Contratar e manter pessoas habilitadas e motivadas.</li></ul>

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	META	INICIATIVA
FINANCEIRA	Aumentar a Receita de Vendas	Receita de Vendas / Receita do ano anterior	Atingir o Ponto de Equilíbrio Contábil	Organização da produção e do pessoal, e a volta da mídia digital
CLIENTE	Manter a satisfação dos clientes	Número de clientes satisfeitos / Número de clientes total	90% dos clientes satisfeitos	Criar pesquisa de satisfação e tentar se adequar a necessidade do cliente
INTERNA	Retomar a rentabilidade	Custo fixo / Margem de contribuição	Melhoria das Margens	Redução de custos e despesas
APRENDIZAGEM	Treinar as competências estratégicas	Qtde de profissionais treinados e dos envolvidos / Qtde total de profissionais	100% dos profissionais treinados	Criar programas de treinamento, desenvolvimento e plano de carreira





## 3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

O objetivo das análises das demonstrações contábeis é fornecer um diagnóstico em relação a situação econômica - financeira da empresa utilizando relatórios contábeis onde nestes devem constar uma análise da estrutura, a composição do patrimônio e um conjunto de índices e indicadores que são cuidadosamente estudados e onde daí se dá a conclusão formada pelo analista. As informações das análises estão voltadas para dentro e para fora da empresa, onde não se limitam a apenas meros cálculos de indicadores de desempenho.

As análises das demonstrações contábeis não são obrigatórias, elas ocorrem na necessidade de uma informação mais detalhada sobre a situação do patrimônio e suas variações, sendo utilizadas pelos seus gestores, administradores, acionistas, investidores, credores, bancos e etc.

As análises dependem de cada usuário, como por exemplo:

- Bancos e credores: estão interessados na habilidade da empresa de ir ao encontro com suas exigibilidades em determinado período.
- Acionistas: estão interessados na estrutura do capital, ganhos e quão eficientes a empresa usa esses recursos.
- Gerência: estão interessados nas análises que revelam as forças, as fraquezas e problemas em potencial da empresa.

A análise de balanço é uma das principais ferramentas para auxiliar nas tomadas de decisões, ela pode ser dividida em:

- Análise Contábil: esta análise tem por objetivo a análise de relatórios e demonstrações com a finalidade de fornecer informações numéricas. Subdivide-se em Análise de Estrutura; Análise de Evolução; Análises por quocientes e análises por diferenças absolutas.
- Análise Financeira: é efetuada através de indicadores para análises a curto, médio e longo prazo da velocidade dos giros dos recursos.

- **Análise da Alavancagem Financeira:** é utilizada para medir o grau de capital de terceiros que financia os recursos da empresa e quais são os efeitos na taxa de retorno de capital próprio.
- **Análise Econômica:** utilizada para mensurar a lucratividade da empresa, a rentabilidade de seu capital próprio, o lucro líquido por ação e o retorno sobre os investimentos operacionais.

Dessa forma, a verdadeira análise das demonstrações contábeis deve abranger a avaliação de Ativos e Passivos, utilizando os princípios e as demais Normas Brasileiras de Contabilidade; a análise das receitas e despesas, principalmente nas que se referem a apuração de fraudes documentais no que se referir a manipulação de resultados; a verificação e apuração de ações administrativas ou judiciais e a avaliação de riscos e capital mínimo.

### **3.2.1 Análise Vertical e Horizontal do Balanço Patrimonial - BP**

A análise vertical tem como objetivo estruturar financeira e economicamente uma empresa. Ela mostra quanto de participação relativa das contas e seus subgrupos representa em porcentagem dentro do total.

Exemplo: Em uma demonstração de um determinado exercício, quais os percentuais destinados ao ativo circulante, ativo não circulante, passivo circulante, passivo não circulante e patrimônio líquido.

O cálculo é feito a partir da seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Valor da conta (ou grupo de contas)} * 100}{\text{Ativo / Passivo Total}}$$

Já na análise horizontal, tem como objetivo demonstrar o crescimento ou queda ocorrida em itens que constituem as demonstrações contábeis em períodos consecutivos.

Nesta análise são calculados os percentuais ao longo do período, enquanto na vertical se calcula dentro do mesmo período. É feita olhando-se horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações contábeis e em seus indicadores.

O cálculo é feito a partir da seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Valor da conta ( ou grupo de contas) do ano atual}}{\text{Valor da mesma conta do ano anterior}} * 100 - 100$$

# UNifeob

## CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS Balanço Patrimonial - (Reais Mil)

Conta	Descrição	31/12/2016	A.V%	A.H%	31/12/2015	A.V%	A.H%	31/12/2014	A.V%
<b>I</b>	<b>Ativo Total</b>	<b>711.099</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,37%</b>	<b>701.474</b>	<b>100,00%</b>	<b>-7,09%</b>	<b>754.983</b>	<b>100,00%</b>
<b>1.01</b>	<b>Ativo Circulante</b>	<b>242.388</b>	<b>34,09%</b>	<b>-18,20%</b>	<b>296.326</b>	<b>42,24%</b>	<b>-21,46%</b>	<b>377.316</b>	<b>49,98%</b>
<b>1.01.01</b>	<b>Caixa e Equivalentes de Caixa</b>	<b>9.451</b>	<b>1,33%</b>	<b>-47,32%</b>	<b>17.939</b>	<b>2,56%</b>	<b>-65,94%</b>	<b>52.672</b>	<b>6,98%</b>
1.01.01.01	Caixa e Bancos	9.451	1,33%	-47,32%	17.939	2,56%	-65,94%	11.914	1,58%
1.01.01.02	Aplicações Financeiras	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	-100,00%	40.758	5,40%
<b>1.01.02</b>	<b>Aplicações Financeiras</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas ao Custo Amortizado	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>1.01.03</b>	<b>Contas a Receber</b>	<b>152.738</b>	<b>21,48%</b>	<b>-19,65%</b>	<b>190.101</b>	<b>27,10%</b>	<b>-7,74%</b>	<b>206.039</b>	<b>27,29%</b>
1.01.03.01	Clientes	149.321	21,00%	-18,05%	182.205	25,97%	-10,76%	204.166	27,04%
1.01.03.02	Outras Contas a Receber	3.417	0,48%	-56,72%	7.896	1,13%	321,57%	1.873	0,25%
<b>1.01.04</b>	<b>Estoques</b>	<b>52.576</b>	<b>7,39%</b>	<b>-32,39%</b>	<b>77.758</b>	<b>11,08%</b>	<b>-10,17%</b>	<b>86.564</b>	<b>11,47%</b>
1.01.04.01	Estoques	52.576	7,39%	-32,39%	77.758	11,08%	-10,17%	86.564	11,47%
<b>1.01.05</b>	<b>Ativos Biológicos</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<b>1.01.06</b>	<b>Tributos a Recuperar</b>	<b>26.679</b>	<b>3,75%</b>	<b>164,94%</b>	<b>10.070</b>	<b>1,44%</b>	<b>-44,23%</b>	<b>18.056</b>	<b>2,39%</b>
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	26.679	3,75%	164,94%	10.070	1,44%	-44,23%	18.056	2,39%
<b>1.01.07</b>	<b>Despesas Antecipadas</b>	<b>944</b>	<b>0,13%</b>	<b>106,11%</b>	<b>458</b>	<b>0,07%</b>	<b>-96,73%</b>	<b>13.985</b>	<b>1,85%</b>
1.01.07.01	Despesas Antecipadas	944	0,13%	106,11%	458	0,07%	-96,73%	13.985	1,85%
<b>1.01.08</b>	<b>Outros Ativos Circulantes</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
1.01.08.01	Ativos Não-Correntes a Venda	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.01.08.02	Ativos de Operações Descontinuadas	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.01.08.03	Outros	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>1.02</b>	<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>468.711</b>	<b>65,91%</b>	<b>15,69%</b>	<b>405.148</b>	<b>57,76%</b>	<b>7,28%</b>	<b>377.667</b>	<b>50,02%</b>
<b>1.02.01</b>	<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>	<b>128.610</b>	<b>18,09%</b>	<b>295,99%</b>	<b>32.478</b>	<b>4,63%</b>	<b>102,51%</b>	<b>16.038</b>	<b>2,12%</b>
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo	2.424	0,34%	-68,68%	7.740	1,10%	19,91%	6.455	0,85%
1.02.01.02	Aplicações Financeiras Avaliadas ao Custo Amortizado	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.02.01.03	Contas a Receber	4.159	0,58%	83080,00%	5	0,00%	66,67%	3	0,00%
1.02.01.06	Tributos Diferidos	104.624	14,71%	397,40%	21.034	3,00%	100,00%	0	0,00%
1.02.01.08	Créditos com Partes Relacionadas	11.990	1,69%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.02.01.09	Outros Ativos Não Circulantes	5.413	0,76%	46,34%	3.699	0,53%	-61,39%	9.580	1,27%
1.02.01.09.03	Impostos a Recuperar	1.609	0,23%	-16,63%	1.930	0,28%	-14,64%	2.261	0,30%
1.02.01.09.04	Depósitos Judiciais	3.804	0,53%	115,04%	1.769	0,25%	-75,83%	7.319	0,97%
<b>1.02.02</b>	<b>Investimentos</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
1.02.02.01	Participações Societárias	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.02.02.02	Propriedades para Investimento	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>1.02.03</b>	<b>Imobilizado</b>	<b>318.177</b>	<b>44,74%</b>	<b>-5,70%</b>	<b>337.404</b>	<b>48,10%</b>	<b>-2,20%</b>	<b>330.126</b>	<b>43,73%</b>
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	318.177	44,74%	-5,70%	337.404	48,10%	-2,20%	330.126	43,73%
1.02.03.02	Imobilizado Arrendado	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>1.02.04</b>	<b>Intangível</b>	<b>21.924</b>	<b>3,08%</b>	<b>-37,83%</b>	<b>35.266</b>	<b>5,03%</b>	<b>-11,94%</b>	<b>31.503</b>	<b>4,17%</b>
1.02.04.01	Intangíveis	21.924	3,08%	-37,83%	35.266	5,03%	-11,94%	31.503	4,17%
1.02.04.02	Goodwill	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%

Conta	Descrição	31/12/2016	A.V%	A.H%	31/12/2015	A.V%	A.H%	31/12/2014	A.V%
<b>2</b>	<b>Passivo Total</b>	<b>711.099</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,37%</b>	<b>701.474</b>	<b>100,00%</b>	<b>-7,09%</b>	<b>754.983</b>	<b>100,00%</b>
<b>2.01</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>584.172</b>	<b>82,15%</b>	<b>11,91%</b>	<b>522.012</b>	<b>74,42%</b>	<b>31,78%</b>	<b>396.116</b>	<b>52,47%</b>
<b>2.01.01</b>	<b>Obrigações Sociais e Trabalhistas</b>	<b>17.034</b>	<b>2,40%</b>	<b>-11,47%</b>	<b>19.241</b>	<b>2,74%</b>	<b>2,01%</b>	<b>18.862</b>	<b>2,50%</b>
2.01.01.01	Obrigações Sociais	3.336	0,47%	-11,25%	3.759	0,54%	0,24%	3.750	0,50%
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	13.698	1,93%	-11,52%	15.482	2,21%	2,45%	15.112	2,00%
2.01.01.02.01	Salários a Pagar	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	-100,00%	593	0,08%
2.01.01.02.02	Provisão de Férias	13.698	1,93%	-11,52%	15.482	2,21%	6,63%	14.519	1,92%
<b>2.01.02</b>	<b>Fornecedores</b>	<b>116.534</b>	<b>16,39%</b>	<b>-52,21%</b>	<b>243.822</b>	<b>34,76%</b>	<b>64,58%</b>	<b>148.144</b>	<b>19,62%</b>
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	114.830	16,15%	-52,76%	243.090	34,65%	64,09%	148.144	19,62%
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros	1.704	0,24%	132,79%	732	0,10%	0,00%	0	0,00%
<b>2.01.03</b>	<b>Obrigações Fiscais</b>	<b>288.364</b>	<b>40,55%</b>	<b>108,29%</b>	<b>138.445</b>	<b>19,74%</b>	<b>10,11%</b>	<b>125.739</b>	<b>16,65%</b>
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	224.697	31,60%	130,85%	97.333	13,88%	-15,26%	114.861	15,21%
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	63.544	8,94%	54,74%	41.064	5,85%	281,32%	10.769	1,43%
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	123	0,02%	156,25%	48	0,01%	-55,96%	109	0,01%
<b>2.01.04</b>	<b>Empréstimos e Financiamentos</b>	<b>131.943</b>	<b>18,55%</b>	<b>48,09%</b>	<b>89.094</b>	<b>12,70%</b>	<b>7,94%</b>	<b>82.539</b>	<b>10,93%</b>
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	131.943	18,55%	48,16%	89.055	12,70%	8,39%	82.159	10,88%
2.01.04.02	Debêntures	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro	0	0,00%	-100,00%	39	0,01%	-89,74%	380	0,05%
<b>2.01.05</b>	<b>Outras Obrigações</b>	<b>4.127</b>	<b>0,58%</b>	<b>-83,73%</b>	<b>25.359</b>	<b>3,62%</b>	<b>218,58%</b>	<b>7.960</b>	<b>1,05%</b>
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.01.05.02	Outros	4.127	0,58%		25.359	3,62%	0,00%	7.960	1,05%
<b>2.01.06</b>	<b>Provisões</b>	<b>26.170</b>	<b>3,68%</b>	<b>332,49%</b>	<b>6.051</b>	<b>0,86%</b>	<b>-52,99%</b>	<b>12.872</b>	<b>1,70%</b>
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.01.06.02	Outras Provisões	26.170	3,68%	332,49%	6.051	0,86%	-52,99%	12.872	1,70%
<b>2.02</b>	<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>400.336</b>	<b>56,30%</b>	<b>-6,08%</b>	<b>426.256</b>	<b>60,77%</b>	<b>1,70%</b>	<b>419.135</b>	<b>55,52%</b>
<b>2.02.01</b>	<b>Empréstimos e Financiamentos</b>	<b>22.419</b>	<b>3,15%</b>	<b>-54,54%</b>	<b>49.321</b>	<b>7,03%</b>	<b>-18,56%</b>	<b>60.563</b>	<b>8,02%</b>
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	22.419	3,15%	-54,54%	49.321	7,03%	-18,56%	60.563	8,02%
2.02.01.02	Debêntures	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>2.02.02</b>	<b>Outras Obrigações</b>	<b>368.028</b>	<b>51,75%</b>	<b>0,10%</b>	<b>367.643</b>	<b>52,41%</b>	<b>6,86%</b>	<b>344.045</b>	<b>45,57%</b>
2.02.02.01	Passivos com Partes Relacionadas	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.02.02	Outros	368.028	51,75%	0,10%	367.643	52,41%	6,86%	344.045	45,57%
<b>2.02.03</b>	<b>Tributos Diferidos</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-100,00%</b>	<b>6.253</b>	<b>0,83%</b>
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	-100,00%	6.253	0,83%
<b>2.02.04</b>	<b>Provisões</b>	<b>9.889</b>	<b>1,39%</b>	<b>6,42%</b>	<b>9.292</b>	<b>1,32%</b>	<b>12,30%</b>	<b>8.274</b>	<b>1,10%</b>
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.04.02	Outras Provisões	9.889	1,39%	6,42%	9.292	1,32%	12,30%	8.274	1,10%
<b>2.02.05</b>	<b>Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
2.02.05.01	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.05.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>2.02.06</b>	<b>Lucros e Receitas a Apropriar</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
2.02.06.01	Lucros a Apropriar	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.06.02	Receitas a Apropriar	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.02.06.03	Subvenções de Investimento a Apropriar	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>2.03</b>	<b>Patrimônio Líquido Consolidado</b>	<b>-273.409</b>	<b>-38,45%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-246.794</b>	<b>-35,18%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-60.268</b>	<b>-7,98%</b>
<b>2.03.01</b>	<b>Capital Social Realizado</b>	<b>795.142</b>	<b>111,82%</b>	<b>0,00%</b>	<b>795.142</b>	<b>113,35%</b>	<b>0,00%</b>	<b>795.142</b>	<b>105,32%</b>
2.03.01.01	Capital Social Realizado	795.142	111,82%	0,00%	795.142	113,35%	0,00%	795.142	105,32%
<b>2.03.02</b>	<b>Reservas de Capital</b>	<b>104.306</b>	<b>14,67%</b>	<b>4,29%</b>	<b>100.014</b>	<b>14,26%</b>	<b>4,22%</b>	<b>95.962</b>	<b>12,71%</b>
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.02	Reserva Especial de Ágio na Incorporação	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.03	Alienação de Bônus de Subscrição	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.04	Opções Outorgadas	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.06	Avançamento para Futuro Aumento de Capital	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.02.07	Reservas de Capital	104.306	14,67%	4,29%	100.014	14,26%	4,22%	95.962	12,71%
<b>2.03.03</b>	<b>Reservas de Reavaliação</b>	<b>30.397</b>	<b>4,27%</b>	<b>-6,24%</b>	<b>32.421</b>	<b>4,62%</b>	<b>-6,00%</b>	<b>34.492</b>	<b>4,57%</b>
2.03.03.01	Controladas/Celgadas e Equiparadas	30.397	4,27%	-6,24%	32.421	4,62%	-6,00%	34.492	4,57%
<b>2.03.04</b>	<b>Reservas de Lucros</b>	<b>2.953</b>	<b>0,42%</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
2.03.04.01	Reserva Legal	2.953	0,42%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.02	Reserva Estatutária	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.03	Reserva para Contingências	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.04	Reserva de Lucros a Realizar	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.06	Reserva Especial para Dividendos Não Distribuídos	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.08	Dividendo Adicional Proposto	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
2.03.04.09	Ações em Tesouraria	0	0,00%	100,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>2.03.05</b>	<b>Lucros/Prejuízos Acumulados</b>	<b>-1.409.251</b>	<b>-198,18%</b>	<b>-4,02%</b>	<b>-1.468.327</b>	<b>-209,32%</b>	<b>34,17%</b>	<b>-1.094.404</b>	<b>-144,96%</b>
<b>2.03.06</b>	<b>Ajustes de Avaliação Patrimonial</b>	<b>64.983</b>	<b>9,14%</b>	<b>-1,42%</b>	<b>65.921</b>	<b>9,40%</b>	<b>-1,43%</b>	<b>66.875</b>	<b>8,86%</b>
2.03.06.01	Adoção CPCs ao Custo Atribuído	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%
<b>2.03.07</b>	<b>Ajustes Acumulados de Conversão</b>	<b>138.061</b>	<b>19,42%</b>	<b>-39,46%</b>	<b>228.035</b>	<b>32,51%</b>	<b>447,31%</b>	<b>41.665</b>	<b>5,52%</b>
<b>2.03.08</b>	<b>Outros Resultados Abrangentes</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<b>2.03.09</b>	<b>Participação dos Acionistas Não Controladores</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>

De acordo com as demonstrações acima, analisando o Ativo da empresa, no ano de 2014 a Bombril apresentou o maior ativo total da empresa, onde este correspondia ao valor de R\$754.983 (reais mil). Fazendo as respectivas análises verticais, neste ano podemos ver que 49,98% corresponde ao seu ativo circulante que dentro do mesmo notamos 27,29% sendo referente ao seu contas a receber, o que indica que a empresa tem uma porcentagem significativa depende de terceiros. Ao analisarmos no ano de 2015 este índice diminui, onde seu ativo circulante cai para 42,24% e o índice das contas a receber fica em torno de 27,10%, porém ao analisarmos o ativo não circulante do mesmo ano, notamos que a porcentagem chega a 57,76%, porcentagem essa alta devido ao seu imobilizado que chega a 48,10%. No ano de 2016, notamos a diminuição do caixa e equivalente de caixa da empresa que chega a 1,33% referente ao total do ativo circulante, porém a mesma ainda possui uma porcentagem alta depende de terceiros de acordo com suas contas a receber que fica em 21,48%. Embora neste ano o seu imobilizado chegue a 44,74%, seu ativo a longo prazo teve um aumento significativo e chegou a 18,09% em relação ao valor total do ativo não circulante.

Ao analisarmos horizontalmente ao decorrer dos anos, no ano de 2016 houve uma diminuição no ativo circulante da empresa, onde este somava em 2015 o valor de R\$296.326 (reais mil) e em 2016 caiu para R\$242.388, representando assim (18,20%), também notamos um aumento significativo no ativo realizável a longo prazo da empresa considerando os mesmo anos, onde este representou 295,99%, aumento este devido ao alto valor do tributos diferidos, onde em 2015 somavam o valor de R\$21.034 (reais mil) e em 2016 chegou ao valor de R\$104.624, onde representou um aumento em 397,40%.

Ao fazermos a análise vertical no Passivo da empresa, no ano de 2014, ano este que representou o maior passivo, a empresa somava um valor total de R\$754.983 (reais mil) onde de acordo com a análise vertical, o passivo circulante representava 52,47% em relação ao passivo total, isso se dá devido ao alto valor junto aos fornecedores, onde este representa 19,62% em relação ao passivo circulante.

No ano de 2015, o valor do passivo total diminui, chegando ao valor de R\$701.474 (reais mil), porém seu passivo circulante apresentou 74,42% em relação ao mesmo, isso se deu ao fato de que a empresa aumentou suas dívidas junto aos seus fornecedores, onde chegou a 34,75% em relação ao valor do passivo circulante. No mesmo ano também notamos o aumento em outras obrigações junto ao passivo não circulante, aumento este que chegou a

52,41% em relação ao valor total do passivo não circulante que foi de R\$426.256 (reais mil). Já no ano de 2016, seu valor do passivo torna a aumentar, onde um dos motivos foi o aumento das obrigações fiscais, onde estas representaram 40,55% junto ao valor total do passivo que foi de R\$711.099 (reais mil).

Analisando horizontalmente o passivo da empresa em relação ao ano de 2015, a empresa diminui suas dívidas junto aos fornecedores em 2016, onde representou (52,21%). Já suas obrigações fiscais representaram um aumento de 108,29% em relação aos mesmos anos, também houve um aumento em relação a empréstimos e financiamentos a curto prazo, que chegou a 48,09%.

### 3.2.2 Análise Vertical e Horizontal da Demonstração do Resultado do Exercício - DRE

Na DRE para se encontrar o percentual das análises vertical e horizontal, os cálculos são os mesmo utilizados no balanço patrimonial, porém o diferencial é que para se encontrar o percentual da análise vertical, utiliza-se o valor da Receita Líquida.

Sendo assim, suas fórmulas ficam da seguinte maneira:

- Análise Vertical:

$$\frac{\text{Valor da conta (ou grupo de contas)}}{\text{Receita Líquida de vendas}} * 100$$

- Análise Horizontal:

$$\frac{\text{Valor da conta (ou grupo de contas)}}{\text{Valor da mesma conta do ano anterior}} * 100 - 100$$

## Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) - (Reais Mil)

Conta	Descrição	01/01/2016			01/01/2015			01/01/2014		
		à 31/12/2016	A.V% A.H%	A.V% A.H%	à 31/12/2015	A.V% A.H%	A.V% A.H%	à 31/12/2014	A.V% A.H%	
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	1.097.770	100,00%	0,58%	1.091.476	100,00%	-5,31%	1.152.727	100,00%	
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-621.310	-56,60%	-9,79%	-688.731	-63,10%	9,43%	-629.386	-54,60%	
3.03	Resultado Bruto	476.460	43,40%	18,30%	402.745	36,90%	-23,04%	523.341	45,40%	
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-461.973	-42,08%	-9,10%	-508.247	-46,57%	11,71%	-454.957	-39,47%	
3.04.01	Despesas com Vendas	-322.421	-29,37%	-18,62%	-396.187	-36,30%	-2,41%	-405.983	-35,22%	
3.04.01.01	Despesas com Pessoal	-65.886	-6,00%	-0,74%	-66.375	-6,08%	9,89%	-60.401	-5,24%	
3.04.01.02	Despesas com Propaganda	-3.556	-0,32%	-68,44%	11.266	-1,03%	-56,95%	26.169	-2,27%	
3.04.01.03	Despesas com Promoção de Vendas	-106.471	-9,70%	-36,23%	166.974	-15,30%	-8,81%	183.112	-15,89%	
3.04.01.04	Despesas com Fretes	-110.815	-10,09%	-5,37%	117.108	-10,73%	11,53%	104.998	-9,11%	
3.04.01.05	Provisão para Devedores Duvidosos	0	0,00%	0,00%	-	0,00%	-100,00%	54	0,00%	
3.04.01.06	Serviços de Terceiros	-7.446	-0,68%	-29,72%	10.595	-0,97%	17,25%	9.036	-0,78%	
3.04.01.07	Despesas de Viagem	-2.105	-0,19%	-10,92%	2.363	-0,22%	-17,69%	2.871	-0,25%	
3.04.01.08	Despesas com Aluguéis	-11.190	-1,02%	-6,72%	11.996	-1,10%	7,25%	11.185	-0,97%	
3.04.01.09	Outras Despesas	-14.952	-1,36%	57,22%	9.510	-0,87%	15,06%	8.265	-0,72%	
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-77.864	-7,09%	1,17%	-76.960	-7,05%	27,76%	-60.237	-5,23%	
3.04.02.01	Despesas com Pessoal	-40.054	-3,65%	6,57%	37.585	-3,44%	35,36%	27.766	-2,41%	
3.04.02.02	Serviços de Terceiros	-22.872	-2,08%	13,40%	20.169	-1,85%	35,14%	14.925	-1,29%	
3.04.02.03	Depreciação/Amortização	-7.274	-0,66%	-30,21%	10.423	-0,95%	5,51%	9.879	-0,86%	
3.04.02.04	Energia e Comunicação	-1.535	-0,14%	-43,08%	2.697	-0,25%	29,10%	2.089	-0,18%	
3.04.02.05	Materiais Diversos	0	0,00%	0,00%	-	0,00%	-100,00%	801	-0,07%	
3.04.02.06	Despesas de Viagem	-197	-0,02%	-41,72%	338	-0,03%	37,96%	245	-0,02%	
3.04.02.07	Despesas de Aluguéis	-515	-0,05%	14,96%	448	-0,04%	24,44%	360	-0,03%	
3.04.02.08	Outras Despesas	-5.417	-0,49%	2,21%	5.300	-0,49%	27,04%	4.172	-0,36%	
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	0	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	28.668	2,61%	-46,96%	54.054	4,95%	2,97%	52.497	4,55%	
3.04.04.01	Outras Receitas Operacionais	28.668	2,61%	-46,96%	54.054	4,95%	2,97%	52.497	4,55%	
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-90.356	-8,23%	1,35%	-89.154	-8,17%	116,21%	-41.234	-3,58%	
3.04.05.01	Outras Despesas Operacionais	-90.356	-8,23%	1,35%	-89.154	-8,17%	154,24%	-35.067	-3,04%	
3.04.05.02	Desp. c/Partic. nos Resultados	0	0,00%	0,00%	-	0,00%	-100,00%	6.167	-0,53%	
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	14.487	1,32%	-113,73%	105.502	-9,67%	-254,28%	68.384	5,93%	
3.06	Resultado Financeiro	-38.919	-3,55%	-86,94%	-298.076	-27,31%	137,83%	-125.332	-10,87%	
3.06.01	Receitas Financeiras	175.203	15,96%	1526,77%	10.770	0,99%	-34,49%	16.441	1,43%	
3.06.01.01	Outras Receitas Financeiras	3.931	0,36%	24,08%	3.168	0,29%	-78,16%	14.503	1,26%	
3.06.01.02	Varição Cambial Ativa	171.272	15,60%	2152,99%	7.602	0,70%	292,26%	1.938	0,17%	
3.06.02	Despesas Financeiras	-214.122	-19,51%	-30,67%	-308.846	-28,30%	117,85%	-141.773	-12,30%	
3.06.02.01	Outras Despesas Financeiras	-134.230	-12,23%	23,59%	-108.606	-9,95%	25,92%	-86.247	-7,48%	
3.06.02.02	Varição Cambial Passiva	-79.892	-7,28%	-60,10%	-200.240	-18,35%	260,62%	-55.526	-4,82%	
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-24.432	-2,23%	-93,95%	403.578	-36,98%	608,68%	-56.948	-4,94%	
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	83.500	7,61%	213,56%	26.630	2,44%	-4889,57%	556	-0,05%	
3.08.01	Corrente	-90	-0,01%	-65,38%	260	-0,02%	20,37%	216	-0,02%	
3.08.02	Diferido	83.590	7,61%	210,86%	26.890	2,46%	-8008,82%	340	-0,03%	
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	59.068	5,38%	-115,67%	376.948	-34,54%	555,52%	57.504	-4,99%	
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas	0	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	59.068	5,38%	-115,67%	376.948	-34,54%	555,52%	57.504	-4,99%	

De acordo com a DRE acima, no ano de 2014 sua receita total foi de R\$1.152.727 (reais mil), onde analisando verticalmente, notamos que seus custos dos bens ou serviços vendidos representam (54,60)% em relação ao seu valor total e suas despesas/receitas operacionais representam (39,47)%, isso se dá ao seu alto valor em relação a suas despesas com vendas, representando (35,22)%.

Já no ano de 2015, sua receita teve uma queda, somando o valor de R\$1.091.476 (reais mil), porém seus custos dos bens ou serviços vendidos teve um aumento, chegando a representar (63,10)% do total receita e também ocorreu o mesmo com despesas com vendas, chegando a representar (36,30)%. Em 2016, a Bombril obteve um aumento de suas receitas em relação ao ano anterior, onde estas somavam o valor de R\$1.097.770 (reais mil), também houve a queda em relação aos valores de seus custos, onde estes passaram a representar (56,60)% de suas receitas e suas despesas\receitas operacionais passou a representar (42,08)%.

Fazendo uma análise horizontal na dre da Bombril, notamos que nos anos entre 2014 e 2015 a empresa teve uma redução de (5,31)% de suas receitas e em 2016 um aumento em 0,58%.

### 3.2.3 Índice de Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente é um dos indicadores mais utilizado para analisar a capacidade de pagamento no curto prazo de uma Empresa.

Calcula-se dividindo o ativo circulante da empresa (onde encontramos seus direitos de curto prazo, como caixa e equivalentes, também os estoque e contas a receber) pelo passivo circulante (as dívidas em curto prazo, como empréstimos, impostos, pagamentos a fornecedores etc.).

LIQUIDEZ CORRENTE 2014	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{377.316}{396.116}$	=	0,95
LIQUIDEZ CORRENTE 2015	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{296.326}{522.012}$	=	0,57
LIQUIDEZ CORRENTE 2016	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{242.388}{584.172}$	=	0,41

Os valores representados são em reais MIL.

Quanto maior o resultado dos Índices, melhor para a empresa, pois um quociente de 1 (um), significa que a soma do ativo circulante é igual a do passivo circulante, portanto podemos arcar com os dívidas de curto prazo. Através dos cálculo, podemos constatar que a Bombril desde 2014 não vem conseguindo arcar com as suas obrigações.

A partir do ano de 2015 houve uma queda drástica no seu Ativo Circulante fazendo com o índice caísse 0,38. O que mais contribuiu para isso foi o aumento dos fornecedores em 64,58%, e o resgate da Aplicação Financeira diminuindo o Ativo. Em 2016, o que mais contribuiu para queda foram as obrigações fiscais que passou de R\$ 138.445,00 em 2015 para R\$ 288.364,00 em 2016.

Apesar dos índices estarem considerados ruins, não é aconselhado que a empresa mantenha muito excesso de caixa ou um elevado valor na conta estoque, pois ela deve utilizar estes recursos para financiar suas operações e não para manter em caixa ou paralisado em estoques excessivos. Porém, a Bombril tem que atingir pelo menos o índice 1.

### 3.2.4 Índice de Liquidez Seca

A liquidez seca considera os valores que a empresa dispõe para pagar suas contas no curto prazo, ainda que não consiga vender nada do que tem estocado. Como é mais rigoroso no cálculo do ativo, o índice de liquidez seca é menor do que a liquidez corrente.

LIQUIDEZ SECA 2014	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{290.752}{396.116} = 0,73$
LIQUIDEZ SECA 2015	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{218.569}{522.012} = 0,42$
LIQUIDEZ SECA 2016	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{189.812}{584.172} = 0,32$

Os valores representados são em reais MIL.

Por ser uma empresa que mantém um alto nível de estoque, os índices serão sempre abaixo de indicador 1, onde no ano de 2016 houve um aumento de 22% neles. É importante também observar, que, se a empresa possui um estoque muito elevado, os analistas ou investidores vão considerar que não existem políticas adequadas de compras e vendas, ou seja, que a empresa não consegue distinguir onde está seu ponto de equilíbrio.

### 3.2.5 Índice de Liquidez Imediata

Esse quociente é normalmente baixo pelo pouco interesse das empresas em manter recursos monetários em caixa, ativo operacionalmente de reduzida rentabilidade. A liquidez imediata relata a quantia em dinheiro que a empresa dispõe para pagar suas dívidas de curto prazo.

O índice de liquidez imediata é bastante variável, e está mais sujeito às variações, já que os valores disponíveis são também aqueles mais fáceis de movimentar.

Um índice de liquidez imediata alto não necessariamente significa que a empresa tem um bom controle de suas contas, ter muito dinheiro em caixa pode ser prejudicial, por exemplo, no caso de uma alta inflação.

LIQUIDEZ IMEDIATA 2014	$\frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{52.672}{396.116}$	=	0,13
LIQUIDEZ IMEDIATA 2015	$\frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{17.939}{522.012}$	=	0,03
LIQUIDEZ IMEDIATA 2016	$\frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	$\frac{9.451}{584.172}$	=	0,02

Os valores representados são em reais MIL.

O que mais contribuiu para a queda desse índice foi o resgate das aplicações financeiras, sendo que em 2014 eram de R\$ 52.672,00 e caiu para R\$ 9.451,00 em 2016.

### 3.2.6 Índice de Liquidez Geral

O índice de liquidez geral busca demonstrar uma visão da empresa no longo prazo. Por esse motivo, o índice de liquidez geral adiciona os direitos e as obrigações da empresa para um prazo mais alargado, ou seja, seu ativo não circulante.

Sozinho, o índice de liquidez geral não possui tanta utilidade quanto os anteriores. Isso porque a empresa pode, por exemplo, ter feito um financiamento longo para investir em sua modernização, e os recursos para quitar essa dívida chegará gradativamente ao longo dos anos, não sendo necessários agora.

No ativo não circulante, os tributos diferidos aumentaram 297,4% no intervalo de 2015 a 2016.

LIQUIDEZ GERAL 2014	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}$	$\frac{754.983}{815.251}$	=	0,93
LIQUIDEZ GERAL 2015	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}$	$\frac{701.474}{948.268}$	=	0,74
LIQUIDEZ GERAL 2016	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE + NÃO CIRCULANTE}}$	$\frac{711.099}{984.508}$	=	0,72

Os valores representados são em reais MIL.

### 3.2.7 Prazo Médio de Recebimento de Vendas

O prazo médio de recebimento de vendas é calculado utilizando seu contas a receber e suas vendas, seu resultado é dado em dias. Ele demonstra em quanto tempo a empresa receberá seu dinheiro referente às suas vendas.

	2014	2015	2016
CONTAS A RECEBER	206.039	190.101	152.738
VENDAS	1.152.727	1.091.476	1.097.770
<b>PMRV</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>50</b>

Podemos observar que no decorrer dos anos a empresa diminuiu seu prazo de recebimento de vendas, isso se dá pelo fato de estar sofrendo com um alto prejuízo.

A queda em suas vendas foi de R\$ 54.957,00 entre 2014 e 2016, havendo assim também, uma queda em seu contas a receber no valor de R\$ 53.301,00. Portanto, o que demorava 64 dias para ser recebido em 2014 passou a ter somente 50 dias de prazo em 2016, o que contribuiu para que houvesse o giro de capital na empresa.

### 3.2.8 Prazo Médio de Pagamento de Compras

O prazo médio de pagamento de compras demonstra o prazo que a empresa leva para pagar suas obrigações com fornecedores ligados diretamente com suas compras.

	2014	2015	2016
FORNECEDORES+DUPL. Á PAGAR	148.144	243.822	116.534
COMPRAS DO PERÍODO	86.564	77.758	52.576
<b>PMPC</b>	<b>616</b>	<b>1129</b>	<b>798</b>

O auge do prejuízo da Bombril foi em 2015, pois para conseguir arcar com suas obrigações com seus fornecedores a empresa levou 1.129 dias. No ano de 2016, o prazo para pagamento foi um pouco menor, porém a empresa tem demorado mais de 1 (um) ano para arcar com suas dívidas envolvendo fornecedores diretos.

### 3.2.9 Prazo Médio de Renovação de Estoques

Esse índice serve para medir em quanto tempo a empresa renova seu estoque, ou seja, quantos dias leva a rotatividade de seus produtos estocados. Quanto menor esse índice melhor será para a Empresa, pois o seu estoque ficará menos tempo parado.

	2014	2015	2016
CMV	-629.386	-688.731	-621.310
ESTOQUES	86.564	77.758	52.576
<b>PMRE</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>12</b>

De acordo com os cálculos da tabela acima, a Bombril apresenta uma rotatividade boa em relação aos seus produtos estocados pois em média, ao longo dos três anos ficou cerca de 20 dias com seus produtos em estoque.

### 3.2.10 Grau de Endividamento

Os índices de endividamento têm como por objetivo mostrar o quanto de capital de terceiros e capital próprio está sendo utilizado pela empresa. Lembrando que o capital próprio é representado pelo patrimônio líquido e o capital de terceiros pelo passivo circulante juntamente com o passivo não circulante. A avaliação de endividamento é feita com base nas informações fornecidas no balanço patrimonial. É possível ser mensurados por meio dos grupos patrimoniais do Passivo os seguintes índices:

Grau de endividamento: mostra o quanto a empresa depende do capital de terceiros, através da relação entre Exigível Total e o Patrimônio Líquido. Lembrando que o Exigível Total é a soma do Passivo Circulante com o Passivo Não Circulante.

Neste cálculo o resultado é dado em reais, onde o valor gerado igual a \$1,00 significa que a empresa não é dependente de capital de terceiros, acima de R\$1,00 a empresa depende do capital de terceiros para exercer suas atividades.

	2014	2015	2016
EXIGÍVEL TOTAL	815.251	948.268	984.508
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-60.268	-246.794	-273.409
<b>GRAU DE ENDIVIDAMENTO</b>	<b>-13,53</b>	<b>-3,84</b>	<b>-3,60</b>

Com o passar dos anos podemos perceber que a empresa está cada vez menos dependendo de capital de terceiros, pois entre os anos de 2014 à 2016 a queda foi de 9,93. Isso demonstra que a empresa está utilizando mais capital próprio para pagar suas dívidas, porém sem o capital de terceiros não conseguiria arcar com elas.

### 3.2.11 Índice de Participação do Capital de Terceiros

Esse índice possibilita ver o percentual do capital que é financiado pelo capital de terceiros, quanto maior o índice mais o Ativo da empresa está sendo financiado por terceiros.

	2014	2015	2016
EXIGÍVEL TOTAL	815.251	948.268	984.508
ATIVO TOTAL	754.983	701.474	711.099
<b>IPCT</b>	<b>107,98%</b>	<b>135,18%</b>	<b>138,45%</b>

Conforme os cálculos acima, notamos que a empresa tem muito do seu ativo financiado por terceiros. No ano de 2014, seu índice apresentou 107,98% e em 2016 seu índice foi de 138,45%. Estes índices são considerados altos, porém no caso da Bombril se dá devido ao alto valor de seu exigível total.

### 3.2.12 Composição do Endividamento

Com a finalidade de verificar a composição do endividamento da empresa, esse índice demonstra o percentual de capital de terceiros que se encontra no curto prazo (Passivo Circulante) e no longo prazo (Passivo não Circulante).

Sua fórmula é demonstrada da seguinte maneira:

$$CE = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{ATIVO TOTAL}} * 100$$

Assim como o IPCT, o CE também apresenta seu resultado em porcentagem (%). Sendo assim, quanto maior seu resultado, maior é a concentração de capital de terceiros no curto prazo.

Este índice ele identifica o endividamento no curto (12 meses) e no longo (<12 meses) prazo, não possibilitando o conhecimento da distribuição das dívidas neste período de acordo com seus vencimentos.

	2014	2015	2016
PASSIVO CIRCULANTE	396.116	522.012	584.172
EXIGÍVEL TOTAL	754.983	701.474	711.099
COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO	52%	74%	82%

Observando o passivo circulante com o exigível total da Bombril, notamos que no ano de 2014, ano este que teve seu menor índice, seu percentual de concentração foi de 52% em relação ao seu endividamento a curto prazo, onde podemos dizer então que 48% de seu endividamento corresponde ao longo prazo.

### 3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

Contabilidade gerencial, também conhecida como gestão, nada mais é do que uma forma de aprofundar nas demonstrações contábeis, formar opiniões ou caminhos para quem toma as decisões. É uma maneira de se ter um olhar analítico, buscar informações não financeiras e olhar qual volume é mais vendido (rentável).

Os grupos interessados na contabilidade gerencial são públicos internos da empresa e principalmente aqueles que estão envolvidos nos negócios da empresa do dia-a-dia. Tem como finalidade gerar informações para tomadas de decisão, não é normatizada e suas regras são livres. Tem como principal objetivo gerar relatórios e orçamentos dependendo de cada empresa. Suas informações sempre são solicitadas internamente.

Uma boa gestão empresarial depende de um bom plano financeiro com valores e metas estipulados. Para que este plano financeiro seja executado com eficiência, o gestor busca informações da contabilidade gerencial. Como está sempre em contato com as transações financeiras, a pessoa responsável por elaborar os devidos relatórios, sempre terá informações necessárias e úteis na gestão do empreendedor. Sendo assim, a contabilidade gerencial sempre fornecerá informações sobre o que está ou não dando certo na execução do plano financeiro e também indicará as medidas necessárias a serem tomadas para uma boa gestão.

#### 3.3.1 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. Ele indica em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos. Com isso, é eliminada a possibilidade de prejuízo em sua operação.

### 3.3.2 Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro

#### Ponto de equilíbrio Contábil

Ponto de equilíbrio Contábil é o ponto onde o lucro será 0 (zero). Significa que neste ponto todas as despesas fixas foram supridas pela margem de contribuição da quantidade pré-determinada. Com o uso do ponto de equilíbrio conseguimos apurar o nível de vendas que precisa ser mantido para liquidar os custos fixos operacionais e também mensurar a lucratividade em diversos níveis de vendas.

Segundo REZENDE, 2005, o ponto de equilíbrio é instrumento se constitui numa técnica analítica para estudar as relações entre custos fixos, custos variáveis, volume de vendas e lucros, buscando, em especial, levantar o nível das operações necessárias para cobertura dos custos fixos operacionais. Portanto, dentro das Pequenas e Médias Empresas pode ser uma poderosa ferramenta a favor do administrador, onde o mesmo conseguirá através da análise do ponto de equilíbrio identificar a quantidade mínima de vendas que precisa para não obter prejuízo.

Para se calcular o ponto de equilíbrio utilizaremos um Demonstrativo de Resultados do exercício em sua forma mais básica:

PEC % 2016	$\frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{461.973}{43,40\%}$	=	1.064.454
PEC % 2016	$\frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{485.072}{43,40\%}$	=	1.117.677
PEC % 2016	$\frac{\text{CUSTO FIXO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{438.874}{43,40\%}$	=	1.011.231

### Ponto de Equilíbrio Econômico

O ponto de equilíbrio econômico engloba o custo de oportunidade da organização, ou seja, a perspectiva da empresa através de outros investimentos ou recursos.

Segundo Santos, 2005, o ponto de equilíbrio econômico representado pelas receitas totais iguais aos custos totais acrescidos por um lucro mínimo de retorno do capital investido. A empresa deve estabelecer um retorno desejável de lucro e realizar as vendas dentro das hipóteses estabelecidas para que consiga cobrir seus custos e obter o retorno desejado. Trata-se do faturamento que a empresa deverá obter para remunerar o capital próprio investido na mesma, considerando-se os valores de mercado. Teoricamente, o lucro auferido deveria ser igual à remuneração do capital próprio. Esse lucro desejado poderá ser definido pela empresa durante o processo de elaboração do orçamento. Considera-se um lucro desejado e determina-se o ponto de equilíbrio.

Encontramos então o ponto de equilíbrio econômico através da seguinte fórmula:

PEE 2014	$\frac{\text{CUSTO FIXO + LUCRO DESEJADO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{477.705}{45,40\%}$	=	1.052.213
PEE 2015	$\frac{\text{CUSTO FIXO + LUCRO DESEJADO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{533.659}{36,90\%}$	=	1.446.231
PEE 2016	$\frac{\text{CUSTO FIXO + LUCRO DESEJADO}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{485.072}{43,40\%}$	=	1.117.677

### Ponto de Equilíbrio Financeiro

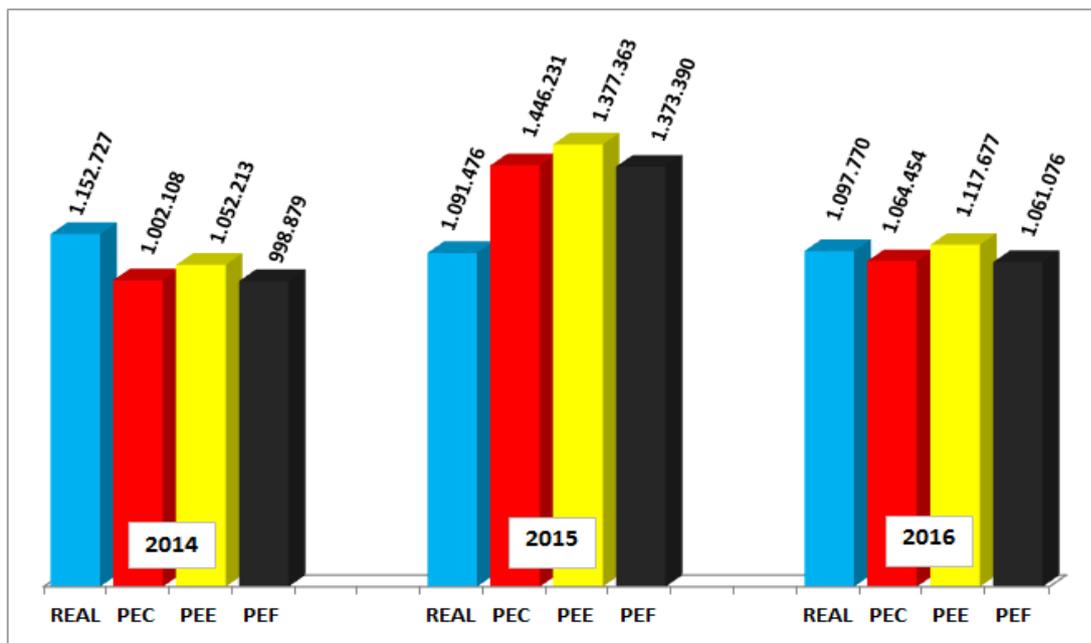
O ponto de equilíbrio financeiro não leva em consideração a Depreciação nem a Amortização, ou seja, fatores que diminuem o lucro, mas não apresentam retiradas do caixa.

Segundo Bruni e Famá, 2003, o ponto de equilíbrio financeiro desconsidera a soma dos gastos que não representam desembolsos financeiros para a empresa. Para encontrá-lo, deve-se desconsiderar os gastos com depreciações, exaustões ou amortizações já que estes são gastos que não representam desembolsos da empresa. Para encontrar o volume financeiro das vendas no ponto de equilíbrio, basta multiplicar a quantidade vendida pelo preço de venda.

Encontramos então o ponto de equilíbrio financeiro através da seguinte fórmula:

PEF 2014	$\frac{\text{CUSTO FIXO - NÃO DESEMBOLSÁVEIS}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{453.491}{45,40\%} = 998.879$
PEF 2015	$\frac{\text{CUSTO FIXO - NÃO DESEMBOLSÁVEIS}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{506.781}{36,90\%} = 1.373.390$
PEF 2016	$\frac{\text{CUSTO FIXO - NÃO DESEMBOLSÁVEIS}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)}}$	$\frac{460.507}{43,40\%} = 1.061.076$

**MARGEM DE SEGURANÇA - (em reais MIL)**



## 3.3.3 Influência do Ponto de Equilíbrio

Apesar do Ponto de Equilíbrio ser uma ferramenta fundamental na Administração Financeira de uma Organização, este coeficiente não é exato, sendo possível ocorrer alguma diferença no decorrer do período, pois o custo fixo, não varia de acordo com as vendas, ele ocorrerá independentemente de haver ou não a venda dos produtos.

Porém, os custos que o compõem, na realidade variam de acordo com o desperdício administrativo. Por exemplo, a energia elétrica, o gasto com comunicações, com combustível e outros gastos considerados fixos, se não houver controle, eles sempre estarão variando e, com eles variando, o Ponto de Equilíbrio também irá variar.

Portanto, este coeficiente tem seu valor aproximado. Mas apesar disso, o Ponto de Equilíbrio é uma ferramenta extrema importância na tomada de decisão, pois através desse coeficiente observamos onde teremos o ponto 0, ou seja, quando atingiremos um valor em que nossas vendas e nossas despesas irão se cruzar para que não haja lucro nem prejuízo.

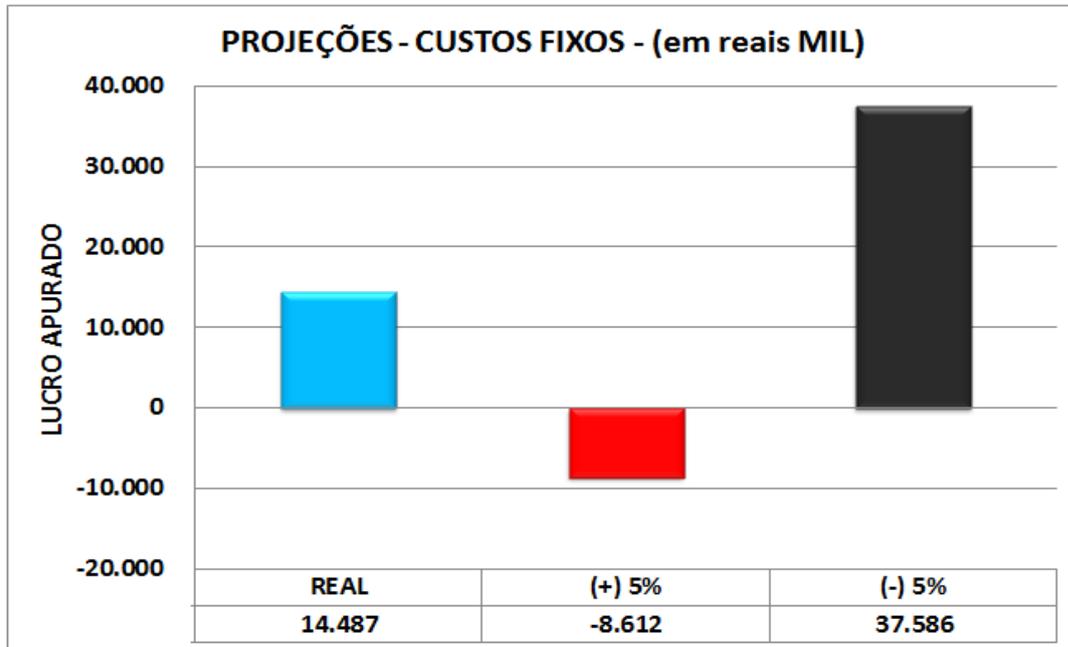
No quadro abaixo, podemos observar o ponto de equilíbrio utilizando a projeção de 5% nos Custos Fixos.

Descrição	31/12/2016		
<b>Receita de Venda de Bens e/ou Serviços</b>	<b>1.097.770</b>	<b>100%</b>	<b>1.064.454</b>
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-621.310	-56,60%	-602.481
<b>Resultado Bruto</b>	<b>476.460</b>	<b>43,40%</b>	<b>461.973</b>
Despesas/Receitas Operacionais	-461.973	-42,08%	-461.973
<b>Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos</b>	<b>14.487</b>	<b>1,32%</b>	<b>0</b>

Descrição	31/12/2015		
<b>Receita de Venda de Bens e/ou Serviços</b>	<b>1.091.476</b>	<b>100%</b>	<b>1.377.363</b>
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-688.731	-63,10%	-869.116
<b>Resultado Bruto</b>	<b>402.745</b>	<b>36,90%</b>	<b>508.247</b>
Despesas/Receitas Operacionais	-508.247	-46,57%	-508.247
<b>Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos</b>	<b>-105.502</b>	<b>-9,67%</b>	<b>0</b>

Descrição	31/12/2014		
<b>Receita de Venda de Bens e/ou Serviços</b>	<b>1.152.727</b>	<b>100%</b>	<b>1.002.108</b>
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-629.386	-54,60%	-547.151
<b>Resultado Bruto</b>	<b>523.341</b>	<b>45,40%</b>	<b>454.957</b>
Despesas/Receitas Operacionais	-454.957	-39,47%	-454.957
<b>Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos</b>	<b>68.384</b>	<b>5,93%</b>	<b>0</b>

Abaixo, temos um gráfico que demonstrará com maior facilidade a alteração no ponto de equilíbrio com as mudanças no Custo Fixo. Onde apresentamos o Lucro real apurado, comparado com 5% a mais e a menos.



A comparação entre uma concorrente não foi possível, pois todas as concorrentes da Bombril não divulgam suas Demonstrações Contábeis.

## 3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS

Finanças corporativas é a área responsável pelas tomadas de decisões financeiras de um negócio, onde esta deve estar devidamente capacitada para mantê-las em ordem.

Tem como principal objetivo maximizar a valorização da empresa e administrar os riscos financeiros existentes. Desempenham tarefas estratégicas em uma gestão como apoiar decisões de precificação, otimização de custos, mudanças na estrutura de capital entre outras.

### 3.4.1 – Indicadores de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade demonstram o quanto rendeu os investimentos feitos pela empresa, onde esses indicadores são os de mais interesse para os sócios. A necessidade de se utilizar o indicador de rentabilidade se dá ao fato de que apenas analisar o lucro líquido de uma empresa não é o suficiente para se refletir o seu potencial econômico e financeiro.

#### Taxa de Retorno de Investimento (ROI)

A taxa de retorno sobre o investimento mede o poder de ganho na empresa, o quanto ela ganhou ou perdeu por real investido. Analisar o ROI significa avaliar como as iniciativas e investimentos diversos contribuem para a obtenção de resultados na empresa; como planejar objetivos e metas com base nos resultados atingidos; identificar o prazo de retorno sobre o investimento; viabilizar o processo mais objetivo sobre a tomada de decisão, fundamentado em números e proporcionar um potencial aumento nos retornos e nos lucros.

Sua fórmula é escrita da seguinte forma:

$$TRI = \frac{\text{LUCRO}}{\text{ATIVO}} * 100$$

Quanto maior o retorno (%) e positivo melhor financeiramente para a empresa.

Na tabela abaixo foram utilizados os valores do lucro líquido e do ativo da empresa, para analisarmos a taxa de retorno de investimento.

	2014	2015	2016
LUCRO LÍQUIDO	-57.504	-376.948	59.068
ATIVO	754.983	701.474	711.099
<b>TRI (ROI)</b>	<b>-7,62%</b>	<b>-53,74%</b>	<b>8,31%</b>

	2014	2015	2016
<b>TRI</b>	<b>-7,62%</b>	<b>-53,74%</b>	<b>8,31%</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>

No ano de 2016, a Bombril teve seu melhor retorno, pois sua taxa foi positiva indicando que superaram os custos e foi considerado lucrativo, e seu payback onde este obteve retorno somente no ano de 2016, sendo ele o ano no qual a empresa se estabilizou e não obteve prejuízos, mesmo assim levará 12 anos para ter um retorno sobre seus investimentos.

#### Taxa de retorno sobre Patrimônio Líquido (ROE)

A taxa de retorno sobre o patrimônio líquido mede o poder de ganho dos acionistas, ou seja, o quanto de retorno a empresa é capaz de gerar com o dinheiro que foi aplicado pelos acionistas.

Sua fórmula é:

$$TRPL = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}} * 100$$

Para calcular a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido, utilizamos, conforme tabela abaixo o valor do lucro líquido e do patrimônio líquido da empresa.

	2014	2015	2016
LUCRO LÍQUIDO	-57.504	-376.948	59.068
P.LÍQUIDO	-60.268	-246.794	-273.409
TRPL (ROE)	<b>-95,41%</b>	<b>-152,74%</b>	<b>-21,60%</b>

Analisando os anos de 2014 e 2015 notamos que a empresa não obteve um retorno sobre o capital investido pelos acionistas, pois foram os anos que tiveram os prejuízos maiores, já no ano de 2016 a empresa apresentou um lucro, porém ainda não foi o suficiente para distribuir entre os acionistas.

### Margem de Lucro

Margem de lucro é o índice de lucratividade da empresa, onde é a porcentagem adicionada aos custos totais dos produtos, bens e serviços formando o preço final da comercialização e estipulando qual a porcentagem de lucro a empresa terá em cima daquela venda. É relacionada com a formação de preços e com a lucratividade da empresa em relação ao investimento realizado. Tem como função gerar lucro e otimizar as vendas através dos cálculos dos custos envolvidos e do acréscimo sobre a formação do preço final da venda. É importante, pois através do cálculo gerado, se formará o preço que cubra os custos e que esteja dentro do valor que o mercado está disposto a pagar.

Sua fórmula é:

$$\text{MARGEM DE LUCRO} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{VENDAS}}$$

De acordo com os valores da DRE, podemos calcular a margem de lucro conforme tabela abaixo:

	2014	2015	2016
LUCRO LÍQUIDO	-57.504	-376.948	59.068
VENDAS	1.152.727	1.091.476	1.097.770
<b>MARGEM DE LUCRO</b>	<b>-4,99%</b>	<b>-34,54%</b>	<b>5,38%</b>

Nos cálculos acima, a Bombril teve sua melhor margem de lucro no ano de 2016 pois teve um retorno de lucratividade em 5,38 %. Embora suas vendas tenham sofrido uma queda no decorrer dos anos, seu lucro líquido consegue ter um resultado positivo.

### Giro do Ativo

Giro do ativo é o índice de produtividade da empresa, onde mostra o total de vendas que a empresa produziu com o seu ativo e quantas vezes o mesmo girou dentro de um determinado período.

Sua fórmula:

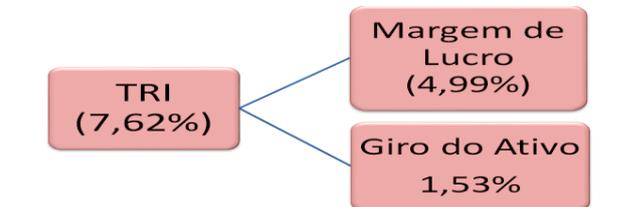
$$\text{GIRO DO ATIVO} = \frac{\text{VENDAS}}{\text{ATIVO TOTAL}}$$

Podemos verificar os cálculos do giro do ativo conforme tabela abaixo.

	2014	2015	2016
VENDAS	1.152.727	1.091.476	1.097.770
ATIVO TOTAL	754.983	701.474	711.099
<b>GIRO DO ATIVO</b>	<b>1,53</b>	<b>1,56</b>	<b>1,54</b>

Nos cálculos acima, podemos identificar que no ano de 2015 a Bombril produziu R\$1,56 para cada real de ativo que ela possuía, ano este que teve o maior índice e foi melhor para a empresa pois quanto maior este índice mais renda ela tem gerado. Já no ano de 2014,

pode se considerar que a empresa não usou seus ativos de modo eficiente ou teve problemas com sua produção, pois quanto menor este índice menor sua renda gerada.



Conforme modelo acima podemos observar que a TRI também pode ser encontrada através do cálculo onde se faz margem de lucro x giro do ativo. O que mais influencia na taxa de retorno de investimento é a margem de lucro com (4,99) negativa, porém com a TRI negativa o giro do ativo é positivo em 1,53% .

## Ebitda ou Lajida

Ebitda são: Lucros antes dos juros; impostos e amortizações-depreciações.

É um índice que faz comparações com fluxo de caixa, considerado muito importante pelo fato de medir a produtividade e eficiência da empresa. Ajuda a entender os balanços da empresa, auxilia a descobrir o potencial de geração de caixa na atividade fim e determina a evolução de produtividade e da eficiência ao longo dos anos. Demonstra o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.

Sendo assim, o Ebitda é calculado através da soma dos seguintes valores:

Lucro antes dos Impostos
(+) despesas financeiras líquidas
(=) Ebit
(+) depreciações/amortizações
(=) Ebitda

	2014	2015	2016
LUCRO ANTES DOS IR	-56.948	-403.578	-24.432
DESPESAS FINANCEIRAS	125.332	298.076	38.919
<b>EBIT</b>	<b>R\$ 68.384</b>	<b>-R\$ 105.502</b>	<b>R\$ 14.487</b>
DEPRECIações/AMORTIZAções	9.879	10.423	7.274
<b>EBTIDA/LAJIDA</b>	<b>R\$ 78.263</b>	<b>-R\$ 95.079</b>	<b>R\$ 21.761</b>

A empresa não obteve recursos positivos em suas atividades operacionais, pois apresentou altos prejuízos ao longo dos anos acima.

### 3.4.2 – EVA

De acordo com os criadores, Stern Stewart & Co., “o EVA é uma medida de performance financeira que captura mais que qualquer outra demonstrando o verdadeiro lucro econômico da empresa. É também a medida de performance mais diretamente relacionada com a criação da riqueza do acionista durante todo o tempo”.

Benefícios:

- Capacidade de conscientizar rapidamente o gestor sobre as expectativas do investidor em relação a sua atuação;
- Simplicidade de compreensão.

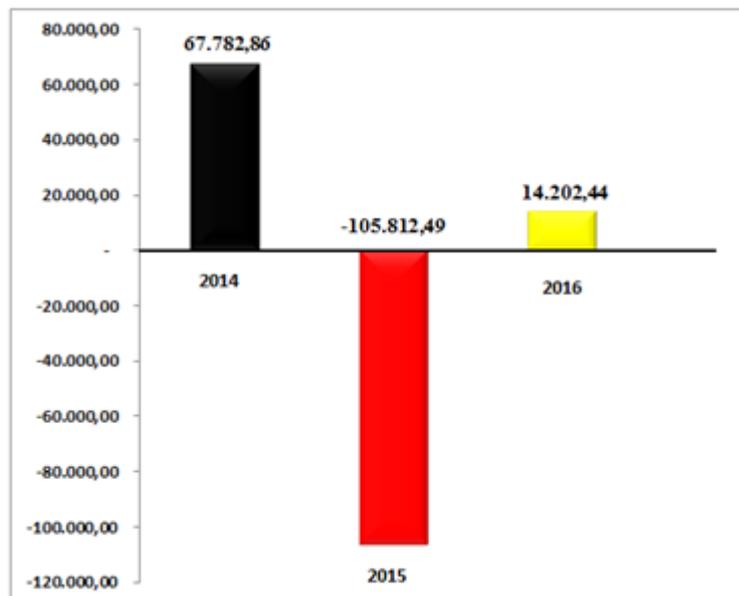
A partir do momento em que se define que o administrador deve se esforçar para remunerar os recursos investidos e gerar um valor adicional ao custo ponderado médio de capital (WACC), torna-se evidente que os objetivos a serem perseguidos nas diversas áreas da empresa devem gerar e EVA positivo.

Com isso, decisões quanto à manutenção de linhas de produção ou comercialização, aumento ou redução de investimentos em unidades ou setores, bem como a análise da atual situação da entidade, passam a ser mais claras. Assim, tendo em mente qual objetivo, agora é gerar ou aumentar o EVA das operações, cabe ao gestor verificar as unidades, setores ou linhas que podem ter seus desempenhos melhorados.

Porém quando o EVA é negativo, acontece a destruição da riqueza do investidor.

Stewart comenta que, “apesar das vantagens do EVA como medida de desempenho, existe uma deficiência com relação ao seu uso. Diferentemente de taxas de crescimento ou de taxas de retorno, é mais difícil comparar o EVA de empresas ou unidades negociais de diferentes tamanhos”.

2014		2015		2016	
PASSIVO	754.983,00	PASSIVO	701.474,00	PASSIVO	711.099,00
PL	- 60.268,00	PL	- 246.794,00	PL	- 273.409,00
TOTAL	694.715,00	TOTAL	454.680,00	TOTAL	437.690,00
Ki - custo empréstimo	9,00	Ki - custo empréstimo	9,00	Ki - custo empréstimo	9,00
Ke - custo oportunidade	13,00	Ke - custo oportunidade	13,00	Ke - custo oportunidade	13,00
custo médio ponderado (WACC)	8,65%	custo médio ponderado (WACC)	6,83%	custo médio ponderado (WACC)	6,50%
EBIT	68.384,00	EBIT	- 105.502,00	EBIT	14.487,00
(-) Investimento * WACC	601,14	(-) Investimento * WACC	310,49	(-) Investimento * WACC	284,56
(=) EVA	67.782,86	(=) EVA	- 105.812,49	(=) EVA	14.202,44



### 3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A Contabilidade de Custos surgiu na Revolução Industrial, na Inglaterra no final do século XVIII. O sistema desenvolvido nessa época visava avaliar os custos de transformação de cada processo e da mão-de-obra empregada, com o objetivo de fornecer referências para medir a eficiência do processo de produção.

No início do século XX, a estrutura básica da Contabilidade de Custos já estava completa, com o aperfeiçoamento das técnicas do fluxo de custos e com o uso apropriado das taxas de rateio.

O método de custeio por absorção estava sendo utilizado por grande parte das empresas espalhadas pelo mundo. Podemos dizer então que, naquela época todos os indicadores praticados até então estavam voltados para avaliar a eficiência de processos internos e não para medir a lucratividade da Organização.

Neste período, as empresas estavam em pleno crescimento e o público externo adquiria cada vez mais títulos dessas corporações, por esse motivo, houve então uma grande pressão dos investidores, dos Órgãos Regulamentadores e do Governo para que estas empresas divulgassem seus dados financeiros, com isso, as empresas foram obrigadas a produzir esses informes que se destinavam a avaliar o custo do estoque e determinação de lucros.

Podemos observar nos quadros abaixo, as evoluções e alterações na Contabilidade de Custos desde a Revolução Industrial até o século XXI, e também as perspectivas em relação ao cálculo de custos, sendo eles: Financeiro, Operacional e de Estratégica.

**Quadro I-1** Evolução histórica da contabilidade de custos

	Paradigma A Revolução Industrial	Paradigma B Cost volume profit	Paradigma C ABC	Paradigma D market drive	B + C + D
	Markup Custos-padrão	Direct costing Custeio variável	Sistema de informação de custos	Target cost	
Século XVIII – século XIX	1900	1940	1980	1990	Século XXI
Revolução Industrial	Eficiência técnica Normalidade das condições de produção Custos: materiais e MOD	Aumento da procura	Pressão da oferta	Pressão da procura	

Fonte: José Antônio Stark - Livro Contabilidade de Custos, pags. 8 e 9.

Todos esses métodos foram elaborados com o intuito de atender as necessidades de informações e controle dos gerentes de empresas que estavam em constante crescimento e se tornando cada vez mais complicadas e diversificadas, sem essas informações as tomadas de decisões não seriam tão assertivas.

Nesta disciplina, iremos desenvolver a importância da contabilidade de Custos na Tomada de decisão.

### 3.5.1 – Classificação dos Custos

#### Custos Diretos

Custos diretos são os custos diretamente relacionados ao objeto, isto é, que podem ser fácil e economicamente identificados ao objeto de custeio, sem qualquer rateio.

Calderelli (2002) diz custo direto é aquele que consiste nas aplicações diretas a produção. São apresentados, a seguir, alguns exemplos de custos diretos: matérias-primas usadas na fabricação do produto, mão-de-obra direta, serviços subcontratados e aplicados diretamente nos produtos ou serviços. Contudo, pode ser constatado que o custo direto é aquele que contribui diretamente para a finalização do produto.

São exemplos de custos diretos aqueles com matéria-prima consumida e mão-de-obra dos operários.

Em outras palavras, pode-se dizer que, em alguns casos, as parcelas de recursos são consumidas apenas por um tipo de produto, e esse fato é fácil e objetivamente identificado, seja devido à observação simples ou a sistemas automatizados, como controle eletrônico de vazão, quadros de distribuição de energia etc. Nesses casos, pode-se assumir que aquele produto é o responsável por aquela parcela de recurso consumido.

A mensuração desse consumo se dá então de forma direta, daí à informação desse consumo de recurso se dá o nome de “custo direto”. Dessa forma, para gerar essa informação não é necessário nenhum tipo de aproximação ou julgamento sobre qual produto consome qual parcela de recursos, ou seja, não são necessárias distribuições arbitrárias, ou, como se chamam, “rateios”.

## Custos Indiretos

Custos indiretos são aqueles que não podem ser identificados com o objeto de custeio de maneira economicamente viável, pois são comuns a dois ou mais objetos de custeio (áreas ou produtos).

Os custos indiretos são alocados ao objeto de custo por meio de um método de alocação de custo denominado rateio. Logo, são aqueles que não oferecem condição de medida objetiva e dos quais qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada e, algumas vezes, arbitrária. São exemplos de custos indiretos a depreciação, a manutenção, o seguro e o aluguel da fábrica.

## Custo Fixo

Sabidamente, não existe custo ou despesa eternamente fixo: é isso sim, fixos dentro de certos limites de oscilação da atividade a que se referem, sendo que, após tais limites, aumentam, mas não de forma exatamente proporcional, tendendo a subir em “degraus”.

Assim, o custo com a supervisão de uma fábrica pode manter-se constante até que se atinja, por exemplo, 50% da sua capacidade; a partir daí, provavelmente precisará de um acréscimo (5,20 ou 80%) para conseguir desempenhar bem sua função.

Alguns tipos de custos podem mesmo só se alterar se houver uma modificação na capacidade produtiva como um todo, sendo os mesmos de 0 a 100% da capacidade, mas são exceções (como a depreciação, por exemplo).

Podemos começar por verificar que uma planta parada, sem atividade alguma, já é responsável pela existência de alguns tipos de custo e despesas fixos (vigia, lubrificação das máquinas, depreciação, etc...).

Exemplos: Mão-de-obra indireta, contas do telefone da fábrica, depreciação das máquinas da produção, aluguel do prédio utilizado para produção da fábrica, etc...

## Custo Variável

Em inúmeras empresas, os únicos custos realmente variáveis no verdadeiro sentido da palavra são as matérias primas. Mesmo assim pode acontecer de o grau de consumo delas, em algum tipo de empresa, não ser exatamente proporcional ao grau de produção. Por exemplo, certas indústrias têm perdas no processamento da matéria-prima que, quando o volume produzindo é baixo, são altas, tendendo a diminuir percentualmente quando a produção cresce.

Pode a mão-de-obra direta, em outro exemplo, crescer à medida que se produz mais, mas não de forma exatamente proporcional, devido à produtividade que tenderia a aumentar até certo ponto, para depois começar a cair.

Exemplos: Matéria prima, mão-de-obra direta, embalagens, energia elétrica (consumida na fabricação direta do produto) etc...

### **3.5.2 – Fluxo de Custos**

O sistema de produção é formado por um conjunto de operações e atividades envolvidas na produção de um bem ou serviço que interagem entre si, cada um com sua

individualidade e responsabilidade, e essa integração irá determinar o resultado que teremos nos sistema como um todo.

Ele interage com as outras funções da organização, sofrendo influências do ambiente interno e externo. No ambiente interno, é influenciado pelas outras áreas funcionais da empresa como marketing, finanças, recursos humanos. No ambiente externo a organização sofre influências de fatores relacionados à economia, as políticas e regulamentações governamentais, a competição, a tecnologia, etc.

São divididos em três elementos de custos industriais: 1. Matéria Prima, 2. Mão de Obra e 3. Gastos Gerais de Fabricação (GGF).

- Matéria Prima: compreende todos os materiais utilizados na produção, que são usados diretamente no produto em fabricação.
- Mão de Obra: envolve todos os funcionários que fazem parte da produção diretamente. Exemplo: operadores de máquinas industriais.
- GGF: compreende um grupo de gastos, relacionados com a produção, cuja atribuição ao bem é de difícil alocação. Exemplo: aluguéis, serviços com terceiros, etc.

A relação do sistema de produção com os fatores internos e externos são primordiais para seu funcionamento. Cada sistema possui suas particularidades, sendo diferenciado pelas características que seu produto ou serviço.

Temos dois tipos de produção:

- Produção por processos: apresentam uma produção contínua ou fluxo em linha, numa sequência única, podendo ser pura (produto único) ou com diferenciação, caracterizada pelas linhas de montagem.
- Produção por encomenda: produção realizada em lotes, podendo ser sob encomenda (produtos únicos) ou repetitiva (produtos diferenciados).

Principais diferenças:

## PROCESSO

## SOB ENCOMENDA

Para empresas que produzem itens com características padronizadas

**POSSIBILIDADE DE CUSTOMIZAÇÃO DOS PRODUTOS**

Para empresas na qual seus clientes tem diferentes necessidades no acabamento do produto, como por exemplo móveis planejados

Ter disponibilidade dos produtos acabados, antes mesmo do pedido ou seja, adiantar a demanda

**PRAZO DE ENTREGA**

Fabricação de produtos por médio ou longo prazo, dependendo da complexibilidade de produção, detalhes e dificuldade

Com produtos padronizados, a empresa cria dados históricos de venda, onde é fácil calcular uma previsão de demanda e ser capaz de se adiantar ao mercado

**POSSIBILIDADE DE PREVISÃO DE DEMANDA**

Quando seus produtos acabados são totalmente diferentes para cada cliente, é impossível prever a sua demanda

Toda a previsão de venda e seu planejamento de produção precisam ser muito bem feitos para evitar produtos "encalhados"

**RECURSOS FINANCEIROS**

Só dispara ordem de produção quando o item já está vendido, existe maior segurança na compra de insumos e alocação dos recursos

De forma geral, produções orientadas ao estoque demandam de maior espaço físico para estar disponíveis antes mesmo de haver qualquer venda

**ESPAÇO FÍSICO**

As empresas que optam por essa solução tendem a necessitar de menos espaço para armazenar seus produtos

A orientação da produção pelo atendimento estoque é muito bem aceita, já que nesse modelo o produto é produzido antes de ser vendido

**IDENTIFICAÇÃO DO PRODUTO EM CADA ETAPA DO PEDIDO**

Tanto produtos com alto grau de customização quanto produtos padronizados podem ser monitorados pelo cliente, caso ele requeira tal controle

As empresas têm que definir se produzem para estoque ou sob encomenda, levando em consideração o que será mais viável para tipo da empresa.

Independente dos casos após o processamento de produção, as atualizações da ordem de produção são realizadas, onde integra todos os setores e processos da empresa, tais como nota fiscal eletrônica, vendas, compras, estoques, controle financeiro e informações gerenciais, compartilhando as informações entre todos os departamentos. São incorporados os custos diretos e indiretos, registradas as perdas, as sobras, é efetuada a baixa das matérias-primas e apontada a entrada dos produtos fabricados no estoque, com suas quantidades e custos.

### **3.5.3 – Custos para Avaliação dos Estoques**

#### Método de custeio por absorção

Custeio por absorção é o método que segue os Princípios Fundamentais de contabilidade, portanto é o sistema legal aceito e exigido no Brasil. Este método trabalha com sistema de rateios na apropriação dos custos de dois ou mais produtos. O procedimento é fazer com que cada produto ou serviço absorva parte dos custos diretos e indiretos da fabricação.

Para Maher (2001, p. 888), quanto ao método de custeio por absorção “é utilizado para calcular o valor de um estoque, de acordo com os princípios contábeis geralmente aceitos. Custos de produção variáveis mais o rateio dos custos fixos de produção a cada unidade fabricada”.

A separação entre custo e despesa é essencial, porque neste caso as despesas vão diretamente contra o resultado do período, enquanto os custos dos produtos não vendidos vão para o estoque. A finalidade deste critério é ter o custo total (direto e indireto) de cada objeto produzido.

Para Crepaldi (2004, p. 223): Custear significa acumular, determinar custos. Custeio ou custeamento são métodos de apuração de custos, maneiras segundo as quais se procede à acumulação e apuração dos custos.

Contabilmente, se utilizarmos custeamento por absorção para os estoques, o lucro de um ano realmente ficará diferente caso adote outro método. Entretanto, considerando a soma dos lucros dos anos de vida da empresa, o resultado será igual, mesmo considerando métodos diferentes para apuração estoques. Dessa forma pode-se afirmar que independentemente do método utilizado pela empresa, não se altera o lucro total.

## Vantagens:

- Pode melhorar a utilização dos recursos, absorvendo todos os custos produção permitindo apuração do custo total de cada produto;
- Está de acordo com os Princípios Fundamentais de Contabilidade (PFC) e as leis tributárias.
- Pode ser menos custoso de programar, pois ele não requer a separação dos custos de manufatura nos componentes fixos e variáveis.

## Desvantagens:

- Os custos, por não se relacionarem com este ou aquele produto ou a esta ou aquela unidade, são quase sempre distribuídos à base de critérios de rateio, quase sempre com grande grau de arbitrariedade;
- O custo fixo por unidade depende ainda do volume de produção; pior de tudo isso, o custo de um produto pode variar em função da alteração de volume de outro produto.
- Os custos fixos existem independentes da fabricação ou não desta ou daquela unidade, e acabam presentes no mesmo montante, mesmo que ocorram oscilações (dentro de certos limites).

Segundo Martins (1998), a desvantagem deste método está no aspecto gerencial, já que todos os custos deverão se incorporar aos produtos, inclusive os fixos. Deve-se utilizar algum critério de rateio para alocação destes custos. Assim, mesmo que o critério de rateio seja o mais ideal, haverá certo grau de arbitrariedade na alocação de custos.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

As demonstrações contábeis consolidadas da Bombril S.A. incluem as demonstrações contábeis consolidadas da Companhia e de todas as suas controladas diretas e indiretas, apresentadas abaixo e são elaboradas em conformidade com as práticas de consolidação e dispositivos legais aplicáveis.

Os resultados das controladas adquiridas ou alienadas em períodos anteriores estão incluídos nas demonstrações contábeis consolidadas do resultado e do resultado abrangente a partir da data da efetiva aquisição ou até a data da efetiva alienação, conforme aplicável. Porém, para o período em questão não houve controladas adquiridas ou alienadas.

O saldo dos resultados abrangentes é atribuído aos proprietários da Companhia e às participações de não controladores, mesmo se resultar em saldo negativo dessas participações. As práticas contábeis foram aplicadas de maneira uniforme e consistente em todas as empresas consolidadas. Todas as transações, saldos, receitas, custos e despesas entre as empresas consolidadas são eliminadas integralmente nas demonstrações contábeis consolidadas.

Essas demonstrações contábeis consolidadas apresentam os saldos das contas e transações da Companhia e das seguintes controladas:

Controladas	Participação (%)			
	31.12.16		31.12.15	
	Direta	Indireta	Direta	Indireta
Brilmaq Empreendimentos Imobiliários S.A.	100%	-	100%	-
Bombril Mercosul S.A.	-	100%	-	100%
Bombril Overseas Inc.	87,83%	12,17%	87,83%	12,17%
Bril Cosméticos S.A.	32,85%	67,15%	32,85%	67,15%
Bril Store Comércio Digital Ltda. <sup>(1)</sup>	99,99%	0,01%	99,99%	0,01%

(1) Empresa encerrou as atividades operacionais em 31/03/2016, o investimento foi baixado integralmente para perda, não gerando mais efeitos contábeis nas consolidações no exercício de 2016.

Fonte: Notas explicativas Bombril S.A.

## Departamentalização

Para a Contabilidade de Custos, departamentalização nada mais é que a unidade mínima administrativa, representada por pessoas e/ou equipamentos que desenvolvam atividades que ao final chegarão a um mesmo destino, onde cada departamento terá um responsável.

Portanto, a ideia de unidade administrativa possibilita a ligação entre cada Departamento à responsabilidade de uma pessoa que, por sua vez, possibilita a utilização da Contabilidade de Custos como forma de controle, dividindo cada local com um centro de custo.

O que é utilizado diretamente na produção, como consequência irá direto para o custo do produto. Os demais serão distribuídos pelos setores, porém não terão influência direta no valor final de venda do produto.

Na maioria das empresas, um departamento é um centro de custos, ou seja, nele são acumulados os custos indiretos para posterior alocação aos produtos (departamento de produção - tem seus custos jogados sobre os produtos, já que estes passam, inclusive, fisicamente, por eles); ou outros departamentos (departamentos de serviços - também chamados, às vezes, de não produtivos ou auxiliares, não podem apropriar seus custos diretamente aos produtos, pois não passam por eles).

Para a atribuição aos produtos, é necessário que sejam distribuídos pelos diversos departamentos, para que uma melhor alocação seja realizada. Então uma investigação sobre a ligação entre cada custo e departamento onde foi incorrido e se verifica as ligações, como por exemplo:

- Aluguel - é um custo comum à fábrica toda, e há a necessidade da adoção de algum critério para sua distribuição aos diversos departamentos.
- Energia Elétrica - a empresa pode manter medidores para o consumo de força em alguns departamentos e outro para o resto da empresa, ou também, pode manter apenas um medidor para toda a empresa, desta forma, necessita de um critério de base para rateios, que podem ser por área construída ou por horas

utilizadas, por exemplo, na empresa pode ter produção 24 horas, porém o administrativo trabalhe somente 8 hrs/ dia.

- Materiais indiretos - por meio das requisições são localizados os departamentos a serem alocados os gastos deste sistema.
- Mão-de-Obra indireta - o apontamento de horas demonstra o gasto feito para cada departamento.
- Depreciação das máquinas – as máquinas localizadas nos departamentos demonstram o gasto realizado no departamento.

## 4 CONCLUSÃO

Conclui-se que, diante de um ambiente competitivo em que empresas buscam diferentes formas de reduções de custos e diferenciação em serviços e produtos, torna-se indispensável à adoção de um sistema de custeio que melhor atende a realidade da empresa, portanto é preciso avaliar em conjunto qual sistema será mais objetivo.

Pelo custeio por absorção, a empresa estaria de acordo com as exigências da Legislação Fiscal, podendo utilizá-lo na elaboração dos demonstrativos contábeis externos. Pelo custeio variável, a empresa teria informações importantes para tomadas de decisão, com a utilização da margem de contribuição e elaboração de relatórios gerenciais internos.

A análise do ponto de equilíbrio é de extrema importância para as organizações, tendo em vista seus reflexos diretos no auxílio da formação do resultado final da empresa, ocupa um papel importante como ferramenta gerencial podendo e devendo ser ajustadas sempre que o modelo projetado sofrer alterações internas ou externas sobre a estrutura das Receitas x Gastos.

Mediante essa análise o gestor poderá tomar decisões que produzirão o aumento da rentabilidade e a redução do risco operacional e a melhor decisão será adotar uma menor margem de contribuição para o produto ocasionada um aumento da margem de segurança. A gerência deve utilizar a análise do ponto de equilíbrio como as suas funções de planejamento a curto prazo e de tomada de decisões.

Para o desenvolvimento de estratégias é necessário que conheçam os custos e despesas em detalhes, bem como os fatores que causam suas variações. Entender o ponto de equilíbrio da empresa é de extrema importância na contribuição da geração do lucro, pois ela saberá quanto tem que vender para atingir suas metas.

Os índices que apresentamos acima também são de extrema importância para tomada de decisão, pois através deles, podemos observar o que está acontecendo com as disponibilidades, se é hora de investir, se é melhor parar de investir, ou seja, qual será a melhor decisão a ser tomada baseada nos dados numéricos obtidos.

## REFERÊNCIAS

Bombril S.A., Perfil da empresa.

Disponível em: <http://www.bombril.com.br/>

Acesso em 01 de Setembro de 2017.

Bovespa, Empresas listadas - Demonstrações.

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)

Acesso em 01 de Setembro de 2017.

Capital de Giro.

Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>.

Acesso em 07 de Setembro de 2017.

COSTA, Rodrigo Simão Da.

Disponível em: Contabilidade para iniciantes em ciências contábeis e cursos afins. 1.

Ed. São Paulo: Editora SENAC, 2010.

Acesso em 07 de Setembro de 2017.

Dicionário,

Disponível em: <http://www.dicio.com.br/expressao/>

Acesso em 16 de Setembro de 2017.

EVA, índice de valor agregado.

Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=jDUHfqrRFSM>

Acesso em 05 de Outubro de 2017.

EVA, índice de valor agregado – Google Classroom.

Aula professor Max Vallim



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Disponível em: <https://classroom.google.com/u/1/o/MjA4MDI2NDU4N1pa>

Acesso em 05 de Outubro de 2017.

Funcionamento do capital de giro.

Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD>.

Acesso em 07 de Setembro de 2017.

Margem de lucro e capital de giro.

Disponível em: <https://blog.contaazul.com/glossario/margem-de-lucro>

Acesso em 03 de Outubro de 2017.

Portal da Educação,

Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos>

Acesso em 16 de Setembro de 2017.

Retorno sobre Investimento.

Disponível em: <http://www.wrprates.com>

Acesso em 03 de Outubro de 2017.

ROI/ ROE, Taxas de retorno.

Disponível em: <https://andrebona.com.br>

Acesso em 03 de Outubro de 2017.

Stark, José Antônio - Livro Contabilidade de Custos.

Disponível em: <http://intranet.unifeob.edu.br> - Biblioteca Virtual

Acesso em 03 de Setembro de 2017.

REINHOLD, H.H; LIMA, R.C.C, Manual Unifeob Para Trabalhos Acadêmicos.

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos, 2012.

**ANEXOS**