

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Mestrado Profissional em Administração**

Diego Carvalho do Nascimento

**Estudo de Caso sobre o Planejamento Financeiro
de uma Empresa Têxtil do Agreste
Pernambucano**

**Recife
2014**

Diego Carvalho do Nascimento

**Estudo de Caso sobre o Planejamento Financeiro
de uma Empresa Têxtil do Agreste
Pernambucano**

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Joséte Florencio dos Santos

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Gestão Empresarial Estratégica, do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Recife, 2014

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

N244e Nascimento, Diego Carvalho do
Estudo de caso sobre o planejamento financeiro de uma empresa têxtil do
agreste pernambucano / Diego Carvalho do Nascimento. - Recife : O Autor, 2014.
94 folhas : il. 30 cm.

Orientadora: Prof^a. Dra. Joséte Florêncio dos Santos.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de
Pernambuco, CCSA, 2014.
Inclui referências e apêndices.

1. Contabilidade gerencial. 2. Indicadores econômicos. 3. Desempenho. I.
Santos, Joséte Florêncio dos (Orientador). II. Título.

658.15 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2015 –73)

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Mestrado Profissional em Administração

ESTUDO DE CASO SOBRE O PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE UMA
EMPRESA TÊXTIL DO AGRESTE PERNAMBUCANO

Diego Carvalho do Nascimento

**Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-
Graduação em Administração da Universidade Federal de
Pernambuco e aprovada em 19 de Dezembro de 2014.**

Banca Examinadora:

Profª Josete Florencio dos Santos, Dra., UFPE (Orientadora)

Profª Débora Coutinho Paschoal Dourado, Dra., UFPE (Examinadora Interna)

Profª Umbelina Cravo Lagioia Teixeira Torres, Dra., UFPE (Examinadora Externa)

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- "Grau 1": livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- "Grau 2": com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- "Grau 3": apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, se confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta dissertação/tese se encontra, abaixo, definida por seu autor.

Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Monografia: Estudo de Caso sobre o Planejamento Financeiro de uma Empresa Têxtil Do Agreste Pernambucano

Nome do Autor: Diego carvalho do Nascimento

Data da aprovação: 19/12/2014

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1

Grau 2

Grau 3

Recife, ____ de _____ de 2014:

Assinatura do autor

Agradecimentos

Inicialmente gostaria de agradecer ao apoio incondicional proferido pelos meus pais Jose Deoclécio do Nascimento e Josineide Maria Carvalho do Nascimento, presentes em todas as trajetórias da minha vida, e especialmente por serem os maiores incentivadores no crescimento e formação educacional e pessoal. Às minhas irmãs Daniele Santos, Débora e Dayanne por todos os momentos de felicidades partilhados, mesmo com a correria da vida. A toda família Carvalho e Nascimento pelos diversos apoios. E a Diego do Vale simplesmente por fazer parte da minha vida como um irmão.

Agradeço à professora Joséte Florêncio dos Santos, que me acolheu com aluno e orientando, por todos os conhecimentos transmitidos e orientações prestada ao longo desse curso, bem como todas as assistências e preocupações proporcionando esse processo de aprendizagem mais amigável.

Às professoras integrantes da banca, Débora Dourado e Umbelina Lagioia, pela aceitação do convite para participação das bancas, bem como os conselhos durante a banca de qualificação.

Meus agradecimentos são extensivos ao Prof. Henrique Droguett, pelos ensinamentos, assim como diversos apoios e acolhimento para doutorado na Universidade de Maryland (UMD). E aos demais professores do PROPAD que transmitiram conhecimentos e contribuíram para o meu crescimento acadêmico, profissional e pessoal.

Aos amigos MPA que tornaram os dias de sextas e sábados mais confortáveis, e que mostraram que ter amigos por perto em momentos difíceis tornam a experiência mais que suportável, e sim, agradável. A secretária Paula pelas diversas assistências durante esse percurso no MPA. Em especial, quero agradecer ao Prof. Moises Araújo Almeida pelas diversas contribuições, em especial nesta dissertação.

Por fim, mais não menos importante, gostaria de agradecer aos professores Vinicio Almeida e Souza e Anderson Mol que primeiro me acolheram como bolsista no Núcleo de Finanças (NUFIN), da UFRN, no qual foi o meu primeiro contato com a pesquisa acadêmica, em consonância com a função de estatístico, tornando assim parceiros de pesquisa e bons amigos.

“Creativity is universal and can be found in places where one does not expect to find it, and perseverance and passion are essential to notice that creative ability“

(KELVIN DOE)

Resumo

Esse trabalho teve como objetivo geral de avaliar o desempenho financeiro da empresa Korum Confecções, situado no polo têxtil pernambucano, através de uma pesquisa quanti-qualitativa. Inicialmente utilizaram-se as informações numéricas contábeis, extraídas das demonstrações contábeis da empresa em estudo, como instrumento que descreva o estado da empresa facilitando na gestão financeira de curto prazo, por meio de indicadores econômico-financeiros, tais como índices de liquidez, rotatividade, endividamento, e lucratividade, em seguida, compara seu desempenho com a do setor. Finalizando, conduzir-se-á uma entrevista do tipo semiestruturada com um dos diretores para compreender melhor o desempenho financeiro da mesma, e obter mais informações, estas além das quais os números por si só não conseguiram explicar. As evidências encontradas mostram que, a empresa vem passando por mudanças, no qual o período analisado ainda não conseguiu atingir os melhores picos quanto ao desempenho financeiro. No entanto, os resultados finais apresentados pela organização passaram a ser relevante demonstrando que a empresa já iniciou esse o processo de modernização no tratamento das informações, com a aquisição de um *software* integrador, conforme dissertou um dos diretores, refletindo na tomada de decisão e aprimoramento do planejamento financeiro da mesma.

Palavras-Chave: Contabilidade gerencial; indicadores econômico-financeiros; desempenho financeiro.

Abstract

This research aimed to evaluate the financial performance of the company Korum Clothing Company, located in Pernambuco (textile hub), through a quantitative and qualitative research. Initially we used the numerical financial information extracted from the financial statements of the company under study as a tool to describe the state of the company in facilitating short-term financial management through financial indicators such as liquidity ratios, turnover, indebtedness, profitability and then compare its performance with the sector. Finally, semi-structured type of interview with one of the directors will lead-up to better understand the financial performance, and add more details in this study, which are beyond these numbers allowing better explanations. However, the final results presented, by the organization, became relevant demonstrating that the enterprise has already started that the modernization in the processing of information, with the acquisition of an integrator software, as one of the directors spoke, reflecting in the improvement of the decision making and financial planning of the Korum Company.

Keywords: Management accounting; economic and financial indicators; financial performance.

Lista de Ilustrações

Figura 1 (2) – Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro	26
Figura 2 (3) - Hierarquia da Administração da Korum Confeccções.	33
Figura 3 (4) – Índice Liquidez Corrente Mensal	45
Figura 4 (4) – Boxplot da Liquidez Corrente	46
Figura 5 (4) –Capital Circulante Líquido	47
Figura 6 (4) – Boxplot Capital Circulante Líquido	49
Figura 7 (4) – Necessidade de Capital de Giro	50
Figura 8 (4) – Boxplot da Necessidade de Capital de Giro	51
Figura 9 (4) – Índice Margem Bruta e Operacional	57
Figura 10 (4) – Boxplot da Margem Bruta	59
Figura 11 (4) – Boxplot da Margem Operacional	61
Figura 12 (4) – Índice Rentabilidade do Investimento	62
Figura 13 (4) – Boxplot da Rentabilidade do Investimento	63
Figura 14 (4) – Índice Rentabilidade do Patrimônio Líquido	64
Figura 15 (4) – Boxplot da Rentabilidade do Patrimônio Líquido	66
Figura 16 (4) – Índice Acumulado ROI e ROE	67
Figura 17 (4) – Boxplot do Giro do Ativo	69
Figura 18 (4) – Boxplot da Rotação Imobilizado	71
Figura 19 (4) – Índice Participação de Capital de Terceiros	52
Figura 20 (4) – Boxplot da Participação de Capital de Terceiros	54
Figura 21 (4) – Índice Composição do Endividamento	55
Figura 22 (4) – Boxplot da Composição do Endividamento	56
Figura 23 (4) – Ciclo Operacional Anual	73
Figura 24 (4) – Ciclo Conversão de Caixa Anual	74
Figura 25 (4) – Produção de Vestuário – Milhões de peças	77
Figura 26 (4) – Preço Médio – (R\$/peças)	77
Figura 27 (4) – Produção de Vestuário – Milhões de R\$	77
Figura 28 (4) – Consumo de Vestuário – Milhões de peças	78
Figura 29 (4) – Índices de Liquidez Normalizados	79
Figura 30 (4) – Índices de Rentabilidade Normalizados	80
Figura 31 (4) – Índices de Rotatividade Normalizados	80
Figura 32 (4) – Índices de Endividamento Normalizados	81
Quadro 1 (3) – Descrição de Variáveis.	36
Quadro 2 (3) – Etapas da análise de conteúdo.	40

Lista de Tabelas

Tabela 1 (4) – Estatística Descritiva do Índice Liquidez Corrente	45
Tabela 2 (4) – Estatística Descritiva do Capital Circulante Líquido	48
Tabela 3 (4) – Estatística Descritiva da Necessidade de Capital de Giro	50
Tabela 4 (4) – Descritiva Básica Índice Margem Bruta	58
Tabela 5 (4) – Estatística Descritiva da Margem Operacional	59
Tabela 6 (4) – Estatística Descritiva da Rentabilidade do Investimento	62
Tabela 7 (4) – Estatística Descritiva da Rentabilidade do Patrimônio Líquido	65
Tabela 8 (4) – Estatística Descritiva do Giro do Ativo	68
Tabela 9 (4) – Estatística Descritiva da Rotação do Imobilizado	70
Tabela 10 (4) – Estatística Descritiva da Participação de Capital de Terceiros	53
Tabela 11 (4) – Estatística Descritiva da Composição do Endividamento	55
Tabela 12 (4) – Indicadores de Atividades Anuais	72
Tabela 13 (4) – Teste Wilcoxon-Mann-Whitney	75

SUMÁRIO

1. Introdução	14
1.1. Objetivos	17
1.1.1. Objetivo Geral	17
1.1.2. Objetivos Específicos	17
1.2. Justificativa	18
2. Referencial Teórico	20
2.1. Arranjo Produtivo Local	20
2.1.1. Arranjo Produtivo de Confeção do Agreste Pernambucano	21
2.1.2. Empresa Korum Confeções	21
2.2. Administração Financeira de Curto Prazo	22
2.2.1. Administração de Caixa	24
2.2.2. Gestão de Capital de Giro	25
2.2.2.1. Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro	26
2.2.3. Indicadores Econômico-Financeiros	28
2.2.3.1. Indicadores de Liquidez	28
2.2.3.2. Índice Endividamento	29
2.2.3.3. Índices de Rentabilidade	29
2.2.3.4. Índices Rotatividade	31
3. Procedimentos Metodológicos	32
3.1. Delimitação e descrição do caso	32
3.1.1. Korum Confeções	33
3.2. Tipo, instrumentos e estratégias de coleta de dados	34
3.2.1. Operacionalização das Variáveis	35
3.2.2. Entrevista com um dos diretores da Korum Confeções	39

3.3. Técnicas de análise e interpretação dos resultados	41
3.3.1. Análise dos Índices de Liquidez, Rotatividade, Endividamento e Lucratividade	41
3.3.2. Análise dos Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro	42
3.3.3. Comparação entre o desempenho do setor <i>versus</i> Korum Confecções	43
4. Discussão dos Resultados	44
4.1. Análises descritiva dos indicadores Econômico-Financeiros	44
4.1.1. Indicadores de Liquidez	44
4.1.2. Índice de Endividamento	52
4.1.3. Índice de Rentabilidade	56
4.1.4. Índice de Rotatividade	67
4.1.5. Indicadores de Atividade	71
4.2. Resultado da comparação das medianas entre os períodos de 2012 e 2013	74
4.3. Comparação do desempenho financeiro da Korum e o setor da indústria do vestuário.	76
4.4. Entrevista a diretoria	82
5. Conclusões	84
6. Recomendações Gerenciais	86
Referências	87
Apêndice I	94

1 Introdução

A importância das micro e pequenas empresas são essenciais para o crescimento econômico, gerando empregos, afetando positivamente nas condições de vida da população. As micro e pequena empresas (MPE) brasileiras representam 20% do Produto Interno Bruto (PIB) e são responsáveis por 94 milhões (correspondendo a 60%) dos empregos formais no país, segundo dados do Portal Brasil (2012). Pesquisas do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo - SEBRAE-SP (2012) mostram que a taxa de mortalidade das MPE sofreu uma redução, porém ainda continua sendo considerada como alta, pois 27% das empresas paulistas encerraram suas atividades no primeiro ano e apenas 58% das MPE paulistas ultrapassam o quinto ano de existência no mercado.

Trindade et al. (2011) apresentam alguns fatores que são as principais causas de fechamento de empresas tais como capital de giro, problemas financeiros, maus pagadores e falta de crédito bancário. A mortalidade dessas MPE traz efeitos negativos para a economia do país, pois as mesmas apresentam uma participação significativa no faturamento no país, bem como com a sua extinção se elevará a taxa de desemprego, dado que grande parte do emprego é proveniente delas.

De acordo com dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a região Nordeste obteve crescimento econômico acima na média nacional (3,4% em 2013, enquanto a nacional foi de 2,9% nesse ano) e obtido sucessivos recordes de investimento. O Estado de Pernambuco, por seus aspectos geográficos e históricos, atua como centralizador econômico do Nordeste há vários anos. No agreste de Pernambuco existe um Arranjo Produtivo (APL) de Confecções que é composto por 10 cidades, também denominado Polo 10. Segundo pesquisa do SEBRAE-PE (2013), estima-se que são produzidas 842,5 milhões de peças por ano, concentrando aproximadamente 18.803 empresas do setor têxtil, das quais 12.410 são micro, pequena e médias empresas com menos de 5 anos de existência, que necessitam de suportes financeiro e tecnológico para seu crescimento.

Dentre as MPE do setor situadas no Agreste Pernambucano, a empresa Korum Confecções têm 15 anos de atuação no mercado, fundada em 1999 com a motivação de

ser referência na região, sendo a primeira empresa no Estado a trocar todo seu maquinário costureiro manual por máquinas automáticas. Segundo relatos do gestor, a empresa busca produzir com qualidade e atua com produtos diferenciados, em relação a seus concorrentes, realizando vendas conforme seu planejamento, porém no final do mês a situação financeira não está tão confortável quanto esperada.

Com aspectos de empresa familiar, a companhia é gerenciada por membros pertencentes à mesma família, a qual estão ligados a gestão e tomada de decisão da mesma, trazendo consigo uma cultura de controle de informações debilitada, bem como sua má utilização para tomada de decisão, concomitante nas pequenas empresas.

Em fevereiro de 2013, a Korum Confecções adquiriu um novo sistema, denominado *Virtual Age*, com o propósito de integrar toda a cadeia produtiva (contemplando desde a produção, finanças até vendas) para melhor basear a estratégia competitiva, bem como na otimização de seus recursos. Essa obtenção visou melhorar a tecnologia da informação (TI) que fornece um conjunto de atividades e soluções, computacionais, que gera produção, armazenamento, transmissão, acesso e o uso das informações impactando na tomada de decisão.

Tendo em vista que o sistema de informação antigo da empresa visava apenas dar suporte a tesouraria (pagamento e recebimento de contas), não se preocupando com a elaboração de relatórios e análises na tomada de decisão, a gestão espera que com o aprimoramento da tecnologia da informação, possa criar um planejamento financeiro, agregando como ferramenta estratégica e os efeitos que estas mudanças tecnológicas promovem dentro da organização.

Baradel, Martins e Oliveira (2010) descreve o mau uso das ferramentas gerenciais para o planejamento financeiro, nas pequenas empresas, cuja importância está em atingir os objetivos traçados pela empresa, em estabelecer um roteiro, inferindo (através dos dados obtidos) que a tomada de decisão está intrinsecamente relacionada à centralização do poder do diretor-proprietário.

Panucci Filho e Cherobin (2011) defendem que o crescimento das empresas de pequeno porte ocorre através de um maior controle nas finanças de curto prazo, pois esses recursos são escassos. Reforçando Nascimento e Moreira (2009), Toledo Filho, Oliveira e Spessatto (2010) indicam que a falta de capital de giro, representa uma das maiores dificuldades, em controlar, levando as MPE ao desequilíbrio financeiro. Tendo

em vista que para manter uma empresa em circulação, o ciclo entre caixa, estoque, contas a receber e contas a pagar será recorrente, necessitando gerir bem esses recursos para evitar um eventual desconforto financeiro.

Alguns autores ressaltam a importância do ciclo financeiro, que começa nas aquisições de dívidas, como financiadoras do processo, até a conversão de vendas em caixa, detalhada por Assaf Neto (1997, p. 9) “captações de passivo devem idealmente ser reembolsadas com os resultados de caixa promovidos pelos ativos financiados, de maneira que se viabilize financeiramente a decisão de investimento”. Palombini e Nakamura (2012) complementam que o nível de dívidas, o tamanho da empresa e a taxa de crescimento podem afetar a gestão do capital de giro das empresas.

Assim, a administração e o planejamento financeiro são ferramentas primordiais na perpetuação de uma empresa notadamente para as micro e pequena empresas que têm pequena reserva financeiro, limitando assim suas operação. Por melhor que seja o produto (tangível ou intangível) se a empresa não conseguir honrar com o pagamento das suas dívidas, a mesma entrará em insolvência, podendo entrar em processo de falência (SANTOS, 2013).

Freitas (2009) apresenta a importância da implantação de um sistema integrado para o setor financeiro, apontando aspectos de segurança, transparência e controle de informação, bem como a visibilidade externa da empresa estudada. Apoiando, Bazzotti e Garcia (2006) destacam a importância de um sistema de informação para o desenvolvimento gerencial eficaz e eficiente para tomada de decisão, de forma ágil e segura. Dessa maneira, a pesquisa tem motivação em estudar o impacto, se houve, na administração financeira, com a implantação do sistema integrado, através do desempenho econômico da empresa.

Passaia et al.(2011) e Pessoa et al.(2009), justificam a análise das três dimensões financeira: Situação Financeira (liquidez), Situação Econômica com indicadores de (rentabilidade) e Estrutura de capital (endividamento), cujas dimensões possibilitam um diagnóstico que representa a situação da empresa, e determinará a profundidade dos efeitos de uma gestão.

Baseado na contextualização aqui apresentada definiu-se a seguinte questão de pesquisa: **Qual o estado atual econômico-financeiro da Korum, no que se refere ao desempenho financeiro de curto prazo?**

1.1. **Objetivos**

Para responder à pergunta de pesquisa foram delineados os respectivos objetivos:

1.1.1. **Objetivo Geral**

O estudo tem como objetivo principal avaliar o desempenho econômico-financeiro da empresa Korum Confecções.

1.1.2. **Objetivos Específicos**

O estudo tem como objetivos específicos:

- Analisar os indicadores de Liquidez da empresa Korum Confecções.
- Analisar os indicadores de Endividamento da empresa Korum Confecções.
- Analisar os indicadores de Rentabilidade da empresa Korum Confecções.
- Analisar os indicadores de Rotatividade da empresa Korum Confecções.
- Analisar os indicadores de Atividade da empresa Korum Confecções.
- Analisar o processo de avaliação financeira pelos diretores.

1.2. Justificativa

O estudo teve motivação a partir de uma inquietação sobre a importância da elaboração e tratamento das informações financeiras, que vise ajudar os gestores e administradores no processo de tomada de decisão, sob a óptica da administração financeira, considerando que a agilidade dessas informações proporciona um grande diferencial estratégico em um mercado cada vez mais competitivo.

Questões sobre medidas de avaliação do desempenho econômico e financeiro ganharam destaque e importância no ambiente empresarial, tanto nacional quanto internacional (ZANOLLA; LIMA, 2011). Nesse mundo competitivo, cada informação que pode otimizar o desempenho da empresa e criar uma vantagem competitiva pode ser decisivo para a sua sobrevivência.

Um problema frequente nas Pequenas e Médias empresas está relacionado com a “má” utilização das informações, sejam elas contábeis gerencial, financeiras etc., para tomada de decisão (LIMA et al., 2010). Ainda com os autores, por questões culturais, o empresário da região do agreste pernambucano não toma proveito da utilização dessas “informações técnicas”, sobre a empresa, para tomada de decisão, talvez por falta de conhecimento, assim muitas vezes escolhendo apenas o critério da percepção, da intuição (originado do inglês *feeling*), para decisão.

Assim, a importância desse trabalho vai ao encontro dos interesses em retratar o desenvolvimento e crescimento de uma dessas MPE, localizada no polo têxtil pernambucano, com maior descrição sobre suas informações financeiras, tomando como referência a implantação de um sistema integrador, a fim de classificar o impacto, com positivo ou não, na gestão de tomada de decisão.

Tendo em vista que o setor vestuário do agreste pernambucano tem grande participação na indústria, que, segundo Abigraf (2013, p.01) “[...] conta com mais de 19 mil empresas formais e informais que movimentam a economia da região que representam cerca de 15% da produção de peças de vestuário em todo o país”, considera-se relevante um estudo de caso sobre o planejamento financeiro de uma dessas indústrias, tendo em vista a imersão do pesquisador no ambiente de estudo, no qual se analisará as demonstrações Contábeis e relatórios administrativos, bem como entrevistas com os administradores, ajudaram a reunir informações necessárias para analisar como a empresa em estudo é gerida.

A Exploração do tema abordado se fez necessário dado que é um tema abordado tão superficialmente pelas instituições no auxílio da tomada de decisão. Dessa forma, servir de inspiração para revisão das práticas de gestão financeira desse setor.

De uma forma especial, esse trabalho também contribuirá no conhecimento sobre a empresa em estudo, bem como o conhecimento sobre o setor vestuário da região do agreste Pernambucano.

Para a academia, primordialmente, como objeto de estudo, uma vez que se tem a oportunidade de unir a teoria com a prática. Assim, a pesquisa pretende aprofundar a compreensão desses temas dentro do contexto empresarial.

2 Referencial Teórico

Neste capítulo será apresentada uma breve revisão incluindo as definições, efeitos e principais teorias existentes na literatura. Os conceitos abordados têm como objetivo auxiliar no processo de análise dos dados coletados, bem como oferecer uma base teórica para a posterior interpretação do problema investigado.

2.1. Arranjo Produtivo Local

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2004) define o Arranjo Produtivo Local (APL) como um agrupamento de empresas e instituições relacionadas a um mesmo setor industrial concentrados em uma determinada área geográfica, visando relações de algum tipo de cooperação a fim de retornar crescimento e competitividade para as mesmas, cujo principal objetivo está voltado para competitividade a nível internacional, visando o aprimoramento de seus produtos/serviços.

O APL poderá ser descrito como um grande complexo produtivo, geograficamente definido, caracterizado por um grande número de firmas envolvidas nos diversos estágios produtivos e, de várias maneiras, na fabricação de um produto, cuja coordenação, das diferentes fases e o controle da regularidade de seu funcionamento, é submetida ao jogo do mercado e a um sistema de sanções sociais aplicado pela comunidade (BECATTINI, 2002).

O conceito de APL embora que difundido na literatura, ainda é pouco explorado na região do nordeste, Carlos Filho (2014), Morigi e Souza (2012) explicitam que os benefícios da prática, sob a óptica do desenvolvimento regional, se faz presente no contexto produtivo regional aprimorando os integrantes como um todo.

2.1.1. Arranjo Produtivo de Confecção do Agreste Pernambucano

O Agreste Pernambucano é considerado o segundo maior polo têxtil do Brasil, perdendo apenas para São Paulo. O polo têxtil fatura em média R\$3,5 bilhões anuais e conta com 120 mil empregos diretos (SEBRAE, 2013). Seguindo com os resultados da pesquisa do SEBRAE, o setor é composto, a maior parte, por MPE, apresentada, muitas vezes na literatura, como relatos que a prática de administração financeira, em geral, pouco explorado, e existe uma grande preocupação, em auxiliá-las, para que, as mesmas, se desenvolvam e se solidifiquem no mercado.

Resultados de estudos realizados pelo SEBRAE em 2002 apresentavam uma estimativa de que 92% das empresas, de confecções do Polo 10 eram informais, e 10 anos depois, em 2012, essa porcentagem reduziu para 66%. Seguindo com os resultados, as principais cidades do Polo de Confecção do Agreste Pernambucano, que são Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama, que juntas concentram 77% do número de unidade produtivas (fábricas).

Com base nos dados do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI (2012), Caruaru possui a maior feira livre do mundo - conhecida como “a Feira de Caruaru”, sendo que grande parte do que é vendido nela é provido das cidades da região. O maior parque de confecções da América Latina em sua categoria, denominado de Moda Center Santa Cruz, está localizado na cidade de Santa Cruz do Capibaribe. Já a cidade de Toritama, conhecida como a capital do Jeans, possui uma das maiores escalas de produção de Jeans do Brasil, estimada em 15% das confecções em Jeans do país, e possui um complexo de lojas conhecido como Parque das Feiras que é responsável pelas vendas desses produtos.

2.1.2. Empresa Korum Confecções

O grupo da empresa em estudo, KORUM CONFECÇÕES, tem seu parque fabril localizada no distrito industrial de Caruaru e cinco filiais (na categoria comercial) na região do Agreste Pernambucano, sendo três localizadas em Caruaru (no centro da cidade, no polo comercial e no bairro do salgado), uma próxima ao Parque das Feiras em Toritama e outra dentro do Parque Moda Center em Santa Cruz do Capibaribe, além de contar com 12 representantes que atuam em todo o Brasil.

Fundada em 1987, a marca inicialmente se chamava Jordina, e anos depois foi mudada para o nome Korum, com a missão de oferecer peças com “estilo próprio”, no qual se propõe a criar uma identidade em meio ao mercado, sendo ela com produtos com qualidade e tendência na moda nacional e internacional.

A empresa tem uma produção mensal em torno de 35.000 peças, sendo dividida aproximadamente em 60% para a linha masculina e 40% para a linha feminina. Segundo o diretor, o “diferencial” do produto está nos acabamentos e beneficiamentos (últimas fases de conclusão do produto acabado) que recebe o produto final, principalmente na lavanderia, que nos últimos 5 anos, começou-se investir especificamente na infraestrutura e maquinários, a exemplo da aquisição de uma máquina a *laser*, que retorna um diferencial na qualidade do produto, bem como no controle de custo operacional, oferecendo um melhor e mais moderno acabamento nas peças.

Em 2007, a empresa adquiriu um lote 17.500m² no parque industrial de Caruaru, construindo 3 galpões (equivalente a 3.000m²). Com isto, ampliou e otimizou o processo produtivo, tendo estas novas instalações entrado em funcionamento em 2010. O gestor também ressalta que desde a mudança da indústria para o parque industrial, a empresa iniciou um grande processo de mudanças, estruturais e físicas, sendo que grande parte dos investimentos foi feito com capital próprio, cujo cenário financeiro não vem se mostrando tão favorável, surgindo à necessidade de identificar fatores que possam estar gerando possíveis déficits financeiros na empresa.

Certamente este fator se deve ao fato da empresa ter realizado altos investimentos com bens patrimoniais (por exemplo, Ativo Permanente, Ativo imobilizado etc.), no qual está gerando um desconforto financeiro para a mesma. Mesmo com vendas e faturamentos crescentes, há alguns meses a escassez de recursos financeiros está perdurando no caixa da empresa. Além disso, outro fator que também deve ser levado em conta é a sazonalidade que ocorre entre apenas os meses de junho e dezembro.

2.2. Administração Financeira de Curto Prazo

Administração financeira é entendida como o gerenciamento de recursos financeiros (próprios ou de terceiros) atuando com as demais funções do negócio, como

marketing e produção, que geram custos e para que seja executado qualquer plano necessitam de financiamento antes de gerar receita (PEDROSA; ALMEIDA; ALMEIDA, 2008).

Dessa maneira, Rosse Westerfield e Jordan (2011, p.412) definem a administração financeira de curto prazo sendo “as decisões financeiras a curto prazo tipicamente envolvem entradas e saídas de caixa que ocorre no prazo de um ano [...] e essas decisões financeiras envolvem encomendas de matéria-prima, pagamento a vista ou descontos na venda de produtos acabados”.

O tema é bastante “estudado” porém pouco compreendido, haja vista que pesquisas indicam que pouco, ou quase nada, sobre finanças é de fato explorado no dia-a-dia das pequenas e médias empresas. O planejamento financeiro e orçamento de caixa são indicados agregando uma “otimizam” a aplicação dos recursos financeiros, no que diz respeito a gestão financeira, e as mesmas que podem ser melhor exploradas pelas corporações (MEIRELLES JUNIOR; SALES, 2013; PEDROSA; ALMEIDA; ALMEIDA, 2008; SOUZA; LUNKES, 2013).

Corroborando Baradel, Martins e Oliveira (2010), exemplificam que o controle financeiro cresceu na visibilidade do gestor quanto à entrada *versus* saída de capital, através de conceitos de fluxo de caixa, auxiliando no gerenciamento do estabelecimento e no planejamento financeiro (apesar de reconhecer que houve uma redução na tomada de decisão baseada no “achismo”, porem por ser um hábito levará um tempo para modificá-lo).

Assim, a utilização dos conceitos gerenciais que possam gerar boas informações para o auxílio da tomada de decisão conduzirá a um melhor controle dos gastos, implicando na distribuição dos recursos de forma a aumentar a competência da empresa em gerar lucros. Segundo Pedrosa, Almeida e Almeida (2008), com o melhoramento do planejamento nas empresas, acredita-se, que se reduzirá a taxa de mortalidade delas contribuindo, também, com o desenvolvimento do país.

A administração financeira de curto prazo envolve administração de caixa, gestão do capital de giro, bem como ciclos operacional, econômico e financeiro, que serão discutidos a seguir.

2.2.1. **Administração de Caixa**

Entende-se como caixa, o saldo remanescente do capital líquido disponível, no qual se encontra uma importante fonte de melhoria da produtividade dos recursos alocados (SOUSA; MENEZES, 1997).

Silva (2002) complementa que a administração de caixa é um ponto crucial na gestão dado que lida com o a parte mais solvente da empresa. Corroborando, Carvalho e Schiozer (2012) apresentam evidências em que as MPE brasileiras focam em maior rotatividade no capital de giro e menos crédito comercial, comparadas com empresas do Reino Unido.

O maior objetivo na gestão de caixa é manter o investimento em caixa o mais baixo possível, e, ao mesmo tempo, operar a empresa de forma eficiente e eficaz. De certa forma, as empresas precisam investir temporariamente o saldo de caixa ocioso em títulos negociáveis no curto prazo ou captar um reserva de segurança quando necessário (QUINTANA; BARBOSA, 2012).

Para que esses objetivos sejam alcançados, o gerenciamento do saldo mínimo e/ou máximo de caixa, bem como do fluxo de caixa (podendo ser aleatório ou sazonal, periódico ou cíclico) deverá ser cuidadosamente acompanhados (PEREIRA; MAIA, 2006; OLIVEIRA; RIGO; CARVALHO, 2008; OLIVEIRA; REIS; FRAGA; YOSHITAKE, 2009).

Dessa forma, é notório o estabelecimento políticas que permitam gerir o dinheiro em caixa para transação, precaução e especulação, tornando assim a companhia operante.

2.2.1.1. **Fluxo de Caixa**

A expressão fluxo de caixa refere-se a toda movimentação de recursos da empresa, independente da forma como este acontece, caixa, banco ou outras, mas que fluxo de caixa, como o próprio nome diz, se refere apenas a movimentação referente ao dinheiro em espécie ou representado como tal (SOUSA, 2007).

Existem dois tipos de fluxo de caixa, o realizado e o projetado. O realizado tem como finalidade mostrar as atividades operacionais, entrada e saída de recursos financeiros, durante o exercício financeiro da empresa. Ele dá base para o planejamento

futuro, ou seja, torna possível a realização do fluxo de caixa projetado. É através deste que se analisa a sazonalidade da empresa, se existir. O fluxo de caixa projetado, por sua vez, objetiva-se em antecipar as situações futuras que modificarão o caixa, possibilitando reajustar os recursos conforme a situação financeira, tanto no curto quanto no longo prazo.

Na realização de projeções a curto prazo o grau de incerteza é reduzido se comparado com projeções de longo prazo, devido à incerteza das informações em análise, entre tanto o importante é ter uma ideia dos possíveis cenários a serem enfrentados. Como o estatístico George E. P. Box referia-se que “Essencialmente, todos os modelos estão errados, mas alguns são úteis”.

2.2.2. **Gestão de Capital de Giro**

O Capital de Giro de uma empresa representa o montante que a manterá em movimento, representando a liquidez do negócio. Dessa forma, a gestão do capital de giro visa contribuir para a manutenção das atividades das empresas, podendo ser dividido em capital de giro *próprio* referente ao capital da empresa referente aos sócios que serão utilizados para financiar os elementos ativo circulante ou *recursos de terceiros*, que consiste em capital de terceiros para financiamento dos ativos circulantes.

A administração do capital de giro abarca todas as decisões desde compras a vendas, envolvendo todas as atividades operacionais e financeiras da companhia (como estocagem, compra de materiais, produção, venda de produtos e mercadorias, prazo de recebimento etc.), devendo garantir que a empresa esteja com políticas adequadas com a realidade financeira da mesma (ASSAF NETO, 2003).

Trindade et al. (2010) apontam que a inadimplência e o descasamento entre prazos de pagamento e de recebimento, denominado como ciclo de conversão de caixa, são fatores preponderantes que dificultam o processo de gestão do capital de giro.

Após relatar o estado da empresa, a administração e planejamento financeiro da mesma irá guiar o administrador financeiro na tomada de decisão, independente de serem empresas com diferentes portes e pertencerem a setores distintos, pois todas enfrentam problemas análogos na gestão de capital de giro e as ações adotadas para combatê-los são praticamente as mesmas (FERREIRA et al., 2011; SCHIMDT

JÚNIOR, 2002; SILVA, 2002). Entre as ações tomadas quando o nível de capital de giro o objetivo é cobrir as obrigações de curto e curtíssimo prazo para cobrir as obrigações assumidas pela empresa.

Deverá haver grandes esforços para controlar esse capital, bem como se deve compreender que capital de giro não é igual à rentabilidade, pois pela própria definição ele refere-se ao capital disponível para aplicações. Com isso o capital de giro não pode ficar inoperante, como bem definido por Ferreira et al. (2011) “[...] sem lucro a empresa fica estagnada ou encolhe, mas, sem capital de giro, ela desaparece”.

2.2.2.1. Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro

O Ciclo Operacional contempla todas as fases operacionais da empresa, ou seja, desde a compra de insumos até o recebimento da venda realizada (PEDROSA; ALMEIDA; ALMEIDA, 2008). Compondo o prazo do início do processo de produção até o recebimento de caixa resultante da venda do produto final. O ciclo operacional poderá ser particionado, como mostra a figura 1, entre o tempo necessário de fabricação do produto, conhecido como Ciclo Econômico, e o tempo que a empresa passa para recuperar o dinheiro investido adicionado ao lucro, conhecido como Ciclo Financeiro.

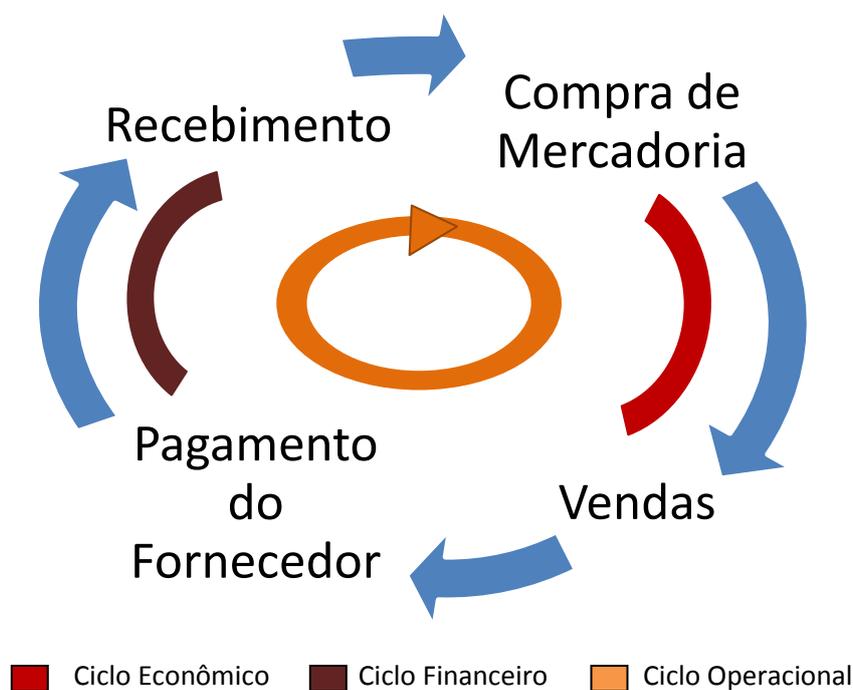


Figura 1 (2) – Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro

Fonte: Ramos (2011 p. 84)

O Ciclo Financeiro ou Ciclo de Conversão de Caixa (CCC), que concentra boa parte da gestão de caixa, está relacionado com o tempo entre contas a pagar e contas a receber de uma empresa (MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Sendo assim, é o tempo que a empresa necessitará para financiar suas atividades.

A tomada de decisão baseada nas informações, extraídas nas demonstrações financeiras, tem sido uma discussão crescente tanto na academia quanto no mundo profissional, no que desrespeita ao auxílio da perpetuação do sucesso dos negócios. (ZANOLLA; LIMA, 2011). As decisões financeiras estão divididas em dois grupos, captação de recursos (decisões de financiamento) e aplicação dos valores levantados (decisões de investimentos), que serão responsáveis pela continuidade e estabilidade nas atividades econômicas da empresa.

Sob o contexto de decisões e análises financeiras, as informações contábeis ou dados contábeis exercem um papel crucial em informar o estado da empresa, auxiliando assim o administrador financeiro. Corroborando Barros (2005, p. 108), “a Contabilidade pode suprir o gestor de informações em todas as etapas do processo decisório: planejamento, execução e controle”.

Cada informação que possa otimizar o desempenho de uma empresa e criar uma vantagem competitiva poderá ser decisivo para a sua sobrevivência. Assim, as informações contábeis, ou “ferramentas” contábeis, as mais conhecidas como Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que são relatórios obrigatórios (a sua elaboração é obrigatória, porém a divulgação não) contendo informações sobre o seu desempenho econômico-financeiro, podendo atender aos objetivos de análise dos investidores, credores etc. e também poderão ajudar os gestores na tomada de decisão (ASSAF NETO; RIBEIRO; RICI, 1997, p. 3).

Os demonstrativos contábeis contêm, resumidamente, as variações entre os valores levantados (ativos) e captação de recursos (passivos) que retornam uma relação de compensação entre rentabilidade e risco. O equilíbrio financeiro entre a rentabilidade e o risco está associado à capacidade de uma empresa suportar períodos de dificuldades

financeiras com maior facilidade através da “sobra” de dinheiro em caixa, analisada na gestão do caixa (PANUCCI-FILHO; CHEROBIN, 2011).

2.2.3. Indicadores Econômico-Financeiros

A saúde financeira de uma empresa poderá ser descrita através de índices Econômico-Financeiros, por exemplo, Liquidez, Endividamento, Rentabilidade e Rotatividade, sendo eles um conjunto de técnicas com base nos resultados do BP e DRE representando a situação da empresa em determinado momento (MEDEIROS et al., 2012; RIBEIRO; BOLIGON, 2009; PESSOA, 2009; PASSAIA, 2011)

A utilização dos índices financeiros possibilita aos gestores de uma organização saber qual a verdadeira situação da empresa naquele momento em seus vários aspectos, e a partir disso ter um controle financeiro adequado às suas necessidades, mensurar e avaliar esses resultados obtidos até então, comparando esses índices com outras empresas do mesmo setor para saber se está adequado ou não a realidade atual (SANTOS, 2013).

2.2.3.1. Indicadores de Liquidez

- Índice de Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente, com o foco em analisar o curto prazo, descreve a capacidade da empresa em pagar suas dívidas, em relação aos recursos aplicados no ativo circulante (MEDEIROS et al., 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Pode ser calculado da seguinte forma:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} \quad (1)$$

- Capital Circulante Líquido

O capital circulante líquido ou capital de giro líquido refere-se à diferença (*gap*) entre os recursos investidos e financiados, ou seja, será o montante restante após pagar as obrigações, dentre os quais se transformam constantemente dentro do ciclo

operacional de uma organização (MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), sendo calculado da seguinte forma:

$$\text{Capital de Giro} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante} \quad (2)$$

- Necessidade de Capital de Giro (NCG)

A Necessidade de Capital de Giro (NCG) fornece informações das atividades operacionais, decisões tomadas pela alta gerencia e a forma de financiamento das aplicações de recursos, referindo-se à diferença entre o giro operacional (caixa, estoques e contas a receber) e origens operacionais (contas a pagar) (MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Seu cálculo é feito a partir da formula:

$$\text{NCG} = \text{Giro Operacional} - \text{Origens Operacionais} \quad (3)$$

2.2.3.2. Índice Endividamento

- Participação de Capital de Terceiros

A participação de capital de terceiros representa a proporção da “dependência” dos negócios em relação a recursos de terceiros (MEDEIROS et al., 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), sendo obtido da seguinte maneira:

$$\text{Participação de Capital de Terceiros} = \frac{\text{Exigível Total}}{\text{Ativo Total}} \quad (4)$$

- Composição do Endividamento

A Composição do Endividamento descreve a concentração do endividamento da empresa para captação de recursos de terceiros, financiada pelos credores da empresa, relacionando assim ao risco de inadimplência (MEDEIROS et al., 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), sendo obtido da seguinte maneira:

$$\text{Composição do Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Exigível a Longo Prazo}} \quad (5)$$

2.2.3.3. Índices de Rentabilidade

- Margem Bruta

A Margem Bruta representa o percentual do lucro bruto arrecadado em relação às receitas líquidas, em suma, a representabilidade do lucro bruto em relação às vendas da empresa (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Sua fórmula é dada por:

$$\text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Vendas Líquidas}} * 100 \quad (6)$$

- Margem Operacional

A Margem Operacional está relacionada ao percentual do lucro líquido em relação às receitas líquidas, ou seja, apresentando o percentual de lucratividade gerado (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Através do cálculo:

$$\text{Margem Operacional} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Vendas Líquidas}} * 100 \quad (7)$$

- ROI

A Rentabilidade dos Investimentos (Ativos), conhecido por ROI (do inglês *Return on Investment*), representa a proporção da lucratividade em relação aos investimentos totais realizados (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010). Representado abaixo:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucros Líquidos}}{\text{Ativo Total}} * 100 \quad (8)$$

- ROE

A Rentabilidade do Patrimônio Líquido, conhecido por ROE (do inglês *Return on Equity*), representa a proporção da lucratividade em relação ao Patrimônio Líquido (o valor contábil pertencente aos acionistas ou quotistas), conhecida também como a taxa de retorno dos acionistas (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), conforme a fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucros Líquidos}}{\text{Patrimônio Líquido}} * 100 \quad (9)$$

2.2.3.4. Índices Rotatividade

- Giro do Ativo

O Giro do Ativo, ou Rotação do Investimento, avalia a proporção da receita líquida em relação aos investimentos totais efetuados na empresa (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), representado pela equação:

$$\text{Giro do Ativo} = \frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo Total}} \quad (10)$$

- Rotação do Imobilizado

A Rotação do Imobilizado avalia a proporção da receita líquida em relação aos investimentos de longo prazo imobilizados da empresa (BRUNI, 2013; MEDEIROS et al., 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), sendo obtido da seguinte maneira:

$$\text{Giro do Imobilizado} = \frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo Imobilizado}} \quad (11)$$

3 Procedimentos Metodológicos

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados para a investigação o impacto do aprimoramento do sistema de informações, após implantação de um sistema integrador, sob a avaliação e controle gerencial do processo de tomada de decisão de curto prazo da empresa Korum Confeções.

A abordagem metodológica adotada neste trabalho foi parte quantitativa, atribuído a análise dos indicadores econômico-financeiros, e qualitativa através de uma entrevista semiestruturada com um dos diretores da empresa.

Para esse trabalho será utilizado o método de um estudo de caso que se divide em três etapas: (1) delimitação e descrição do caso – representado pela caracterização do caso; (2) apresentação dos registros – pesquisa documental; e (3) análise e interpretação do caso – aplicação dos métodos para análise e interpretação (PADUA: 2004, p. 50). Dessa forma, o presente trabalho, realizou-se uma combinação das abordagens quantitativas e qualitativas, conhecido como multimétodo, que buscou informações históricas e em seguida informações adicionais através de uma entrevista semiestruturada, adicionando aspectos aprofundados sociais que complementaram os objetivos da investigação (MINAYO; SANCHES, 1993).

Assim, as três subseções seguintes foram divididas em: (1) delimitação e descrição do caso – caracterizando e descrevendo o caso; (2) tipo, instrumentos e estratégias de coleta de dados – detalhando os passos necessários para captação dos dados para realização da pesquisa, e, (3) análise e interpretação dos dados – detalhando a aplicação dos métodos para análise e interpretação dos dados.

3.1. Delimitação e descrição do caso

A estruturação do trabalho possibilitará uma melhor objetividade na coleta de dados, dependendo do procedimento técnico aplicado, quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real, explicitando a necessidade de estudar um caso específico, partindo do desejo de ser compreender fenômenos sociais complexos (YIN, 2005). Um estudo profundo e exaustivo de um ou

poucos objetos de maneira que se permita o amplo e detalhado conhecimento. Deste modo, nesse trabalho, o procedimento técnico aplicado foi de estudo de caso com dados quantitativos.

A empresa em estudo refere-se à Korum Confeccões, escolhida pela acessibilidade do pesquisador às informações e por este pertencer ao quadro de funcionários dessa organização. Essa empresa encontra-se situada no polo de confeccões do agreste pernambucano, cuja atuação está presente em três cidades (Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe) do Polo 10.

3.1.1. Korum Confeccões

O processo de análise econômico-financeiro da empresa Korum Confeccões por um longo período de tempo era proveniente de uma formatação simples, realizado através de análise de fluxo de caixa apenas no curtíssimo prazo, bem como o desempenho econômico-financeiro da mesma apenas no final de cada ano comercial.

O grupo Korum Confeccões é composto pela indústria (matriz) e 5 lojas (filiais), composta pela hierarquia da administração da empresa de acordo com o Figura 3 a seguir:



Figura 2 (3) - Hierarquia da Administração da Korum Confeccões.

Atualmente a distribuição dos cargos da empresa está em gerência geral, responsável organização e fiscalização das delegações de todos os setores da

companhia, desde compras, passando pela produção, planejamento de custos do produto até metas de vendas; gestão financeira designada pelo gerenciamento de entrada e saída financeira da empresa, bem como todas as transações bancárias; setor comercial responsável pela delegação de vendas, do produto final, distribuídos através de representantes em todo território nacional; e, por fim, a gestão de pessoas, que é responsável por toda parte tributária/trabalhista dos colaboradores, assim como o bem-estar da equipe.

A forte atuação da gerência geral nos demais setores está relacionada a fatores históricos, a qual no passado reunia todas as funções na mesma (tendo em vista que a empresa começou em pequeno porte).

Considerando que estrutura do funcionamento da empresa está relacionada a gerencia com elaboração de metas mensais, e distribui para cada setor, espera-se que a implantação de um sistema integrador cujo objetivo seja de otimizar o planejamento, assim como, a tomada de decisão. Dessa maneira, busca-se identificar por meio de índices financeiros a comparação de seus desempenhos financeiros, antes e após a implantação deste sistema integrador, o qual espera-se que esteja auxiliando na tomada de decisão, aumentando a capacidade de geração de lucros e possibilitando uma melhor avaliação da eficiência de gerenciamento de ativos.

Na sequência, serão discutidos estratégias e passos da coleta dos dados, discriminando as variáveis observadas e suas implicações.

3.2. Tipo, instrumentos e estratégias de coleta de dados

A natureza do estudo refere-se a uma pesquisa aplicada, cujo ponto de vista objetiva gerar conhecimentos para aplicações práticas dirigidas à solução de problemas específicos.

A condução desta pesquisa refere-se a um estudo de caso da empresa Korum Confecções, cujas informações serão obtidas mediante pesquisa documental, através da extração de dados provenientes das demonstrações contábeis no período de Jan/2012 a Dez/2013, feita com base nas informações dos balanços patrimoniais e DRE's da empresa. Em seguida, confrontou os resultados obtidos pelas demonstrações contábeis em relação ao desempenho do setor têxtil nacional para os anos de 2012 e 2013.

Por fim, conduziu uma entrevista semiestruturada com um dos diretores da empresa, buscando explicitar os resultados, em relação ao desempenho financeiro da empresa, obtendo assim informações que enriquecem a descrição da posição atual de empresa, bem como suas projeções futuras.

3.2.1. Operacionalização das Variáveis

Os indicadores econômico-financeiros têm como finalidade descrever a posição atual da empresa, fornecendo informações sobre a situação financeira, patrimonial e rentável da empresa, possibilitando a inferência sobre a sua saúde financeira (BARADEL et al., 2010; FERREIRA et al., 2011; MEDEIROS et al., 2012).

Considerando que os números-indicadores comparam grupos de variáveis relacionadas entre si e obter um quadro simples e resumido das mudanças significativas, seguiu as descrições e suas interpretações unitárias (MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010; PASSAIA, 2011). As técnicas e análise que se pretende aplicar, procurando responder aos objetivos dessa pesquisa, descrevendo-os passo a passo.

Quadro 1 (3) – Descrição de Variáveis.

NOME	SIGLA	OPERACIONALIZAÇÃO	DESCRIÇÃO	FONTES
- Indicadores de Liquidez – Mostram a capacidade da empresa de honrar seus compromissos.				
Índice de Liquidez Corrente	LC	$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$	Descreve a capacidade da empresa em pagar suas dívidas, dessa maneira, se o índice for igual ou superior a 1, indica a capacidade da empresa em honrar suas dívidas, caso contrário conclui-se que a mesma é incapaz.	MEDEIROS et al, 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Capital Circulante Líquido	CCL	ATIVO CIRCULANTE – PASSIVO CIRCULANTE	Relaciona à diferença (<i>gap</i>) entre os recursos investidos e financiados, assim, quanto maior o resultado positivo, melhor.	MEDEIROS et al, 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Necessidade de Capital de Giro	NCG	GIRO OPERACIONAL – ORIGENS OPERACIONAIS	Representa as informações das atividades operacionais, decisões tomadas pela alta gerencia e a forma de financiamento das aplicações de recursos, logo, o capital de giro está positivamente relacionado à necessidade de financiamento (quanto maior o capital, maior a necessidade de financiamento).	MEDEIROS et al, 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
- Índice de Endividamento – O relacionamento entre a posição do capital próprio e capital de terceiros.				
Participação de Capital de Terceiros	PCT	$\frac{\text{EXIGÍVEL TOTAL}}{\text{ATIVO TOTAL}}$	Indica qual a “dependência” dos negócios em relação a recursos de terceiros. Uma participação próxima a 1 denota insolvência e extrema dependência de terceiros. O ideal é que esta participação seja igual ou inferior a 0,6.	MEDEIROS et al, 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010

Composição do Endividamento	CE	$\frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO EXIGÍVEL TOTAL}}$	Evidencia qual o nível de exigibilidade de curto prazo do endividamento. Não existe uma regra geral para determinar qual o ideal para este índice, mas quando menor for o mesmo significa maior “folga” em relação às dívidas e compromissos existentes.	MEDEIROS et al, 2012; PASSAIA, 2011; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
- Índice de Rentabilidade – Mostram o retorno auferido pela empresa na utilização dos seus ativos durante certo período de tempo.				
Margem Bruta	MB	$\frac{\text{LUCRO BRUTO}}{\text{VENDAS LÍQUIDAS}} * 100$	O percentual do lucro bruto arrecadado em relação às receitas líquidas. Quanto maior a margem bruta, maior a rentabilidade das vendas.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Margem Operacional	MO	$\frac{\text{LUCRO OPERACIONAL}}{\text{VENDAS LÍQUIDAS}} * 100$	O percentual do lucro líquido em relação às receitas líquidas. Quanto maior a margem operacional, maior a rentabilidade das vendas em relação às operações.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Rentabilidade dos Investimentos	ROI	$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{ATIVO TOTAL}} * 100$	A proporção da lucratividade em relação aos investimentos totais realizados, qualquer valor positivo indicará lucro.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Rentabilidade do Patrimônio Líquido	ROE	$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}} * 100$	A proporção da lucratividade em relação ao Patrimônio Líquido, sendo considerado bom desempenho, geralmente, a partir de 10%.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
- Índice de Rotatividade – Revelam a velocidade com que os determinados itens do ativo giram durante o exercício.				

Giro do Ativo	GAT	$\frac{\text{VENDAS LÍQUIDAS}}{\text{ATIVO TOTAL}}$	A proporção da receita líquida em relação aos investimentos totais. Quanto maior o indicador, superior a 1, maior será sua capacidade de gerar receitas.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Rotação do Imobilizado	RI	$\frac{\text{VENDAS LÍQUIDAS}}{\text{ATIVO IMOBILIZADO}}$	A proporção da receita líquida em relação aos investimentos de longo prazo imobilizados da empresa. A cada R\$ 1,00 aplicado no Ativo Imobilizado corresponde a “Valor Encontrado” de Receita Bruta de Vendas.	BRUNI, 2013; MEDEIROS et al, 2012; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
- Indicadores de Atividade				
Prazo Médio de Recebimento	PMR	$\frac{\text{DUPLICATAS A RECEBER} * 360}{\text{RECEITA OPERACIONAL BRUTA}}$	Analisa o número de dias médio do prazo de recebimento, considerando a rotatividade do recebimento durante o período analisado.	MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Prazo Médio de Pagamento	PMP	$\frac{\text{DUPLICATAS A PAGAR} * 360}{\text{COMPRAS BRUTAS DE MATERIAIS E SERVIÇOS}}$	Analisa o número de dias médio do prazo de pagamento de duplicatas, considerando a rotatividade do pagamento durante o período analisado.	MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010
Prazo Médio de Estocagem	PME	$\frac{\text{ESTOQUE} * 360}{\text{CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS}}$	Analisa o número de dias médio de rotação do estoque, considerando o custo dos produtos do estoque e o preço final dos produtos, assim descrevendo desde a entrada da matéria-prima até a saída do produto acabado.	MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010

Fonte: Elaborado pelo Autor

3.2.2. Entrevista com um dos diretores da Korum Confeccões

A metodologia qualitativa não se admite regras precisas, no qual as teorias devem ser aplicadas no decorrer da investigação (LAKATOS; MARCONI, 2003). De forma, não existe uma “receita de bolo” a ser seguido nos métodos qualitativos, como um todo, assim não há um passo a passo na condução dos estudos narrativos, porem há tópicos a serem seguidos que nortearam o pesquisador (CRESWELL, 2010).

1. Determinar o Problema de Pesquisa – Como toda entrevista o entrevistado deverá se sentir confortável para contar o fato do seu ponto de vista, entretanto tamanha liberdade deverá conduzida ao detalhamento da história que se deseja estudar.
2. Um conto detalhado tomará muito tempo para ser coletado e mais ainda para ser interpretado logo à seleção do número de indivíduos que relatarão a história deverá ser reduzido, considerando que na narrativa a entrevista é feita um a um.
3. Na narrativa, o pesquisador deverá levar em conta ao analisar o relato que o mesmo está inserido em um contexto de experiência pessoal, cultural e contexto histórico.
4. A história está sendo recontada por uma pessoa (ou por pessoas), logo esta sendo expressa por um ponto de vista.
5. A interação entrevistador e entrevistado ajudará a guiar um caminho que se queira desvendar, por exemplo, pequenas interrupções com questionamentos a título de extrair maiores informações sobre o acontecimento ou respostas de algo que não ficou bem claro.

Deste modo, entende-se que o método de pesquisa qualitativa se justifica nesse trabalho, pois se pretende atingir certos níveis de explicação para o tema, ou seja, a sua utilização torna os resultados mais confiáveis, porque se busca inferir informações mais aprofundadas de potenciais usuários e de quem já é usuário do sistema em estudo.

Estudos mostram uma tendência à utilização dos métodos qualitativos devido ao acesso das informações publicadas pelas empresas em forma de discurso sendo assim possível a utilização de métodos para análise, especialmente na área de finanças os métodos quantitativos se fazem presentes tendo poucos trabalhos qualitativos

publicados, porém existem fatores difíceis de quantificar, os de valores intangíveis, por exemplo, no cálculo patrimonial de uma empresa todos os valores materiais estão sendo levados em conta, entretanto não é possível “rotular” o valor dos colaboradores, nem o valor da marca etc., que adiciona mais informações para uma tomada de decisão.

Atualmente, vivência em uma realidade empresarial caracterizada por um cenário mundial globalizado e competitivo, onde as informações sobre o desempenho da empresa e a avaliação dos ativos intangíveis são condições necessárias para a sobrevivência das empresas. Corroborando Antunes e Alves (2008), que as análises para as informações com os elementos intangíveis não existem por dois possíveis pressupostos, os gestores desconhecem o potencial desse sistema para determinado fim (não sabendo explorar da melhor forma essa informação) ou por não considerarem relevantes esse tipo de informação.

Dessa forma, segunda parte da pesquisa realizou-se uma coleta, tipo qualitativa, por meio de uma entrevista semiestruturada, com um dos diretores, no qual se fez uso de um guia de entrevista, acontecendo perguntas ou tópicos que conduziram a entrevista, detalhado conforme o quadro 2.

Quadro 2 (3) – Etapas da análise da entrevista.

ETAPA	DESCRIÇÃO
1ª Pré-Análise	Organizar o material operacional, através de leitura inicial de conhecimento do material coletado; a seleção do material que será analisado; e formulação dos objetivos;
2ª Entrevista	Arguir o diretor através de codificação dos segmentos do conteúdo, guiado pelo roteiro semiestruturado, através do embasamento no referencial teórico, a fim de detalhar as informações obtidas sobre o estado financeiro da empresa.
3ª Tratamento dos Resultados, Inferência e Interpretação	Analisar e interpretar o material e propor inferências em consonância com os objetivos traçados ou os que emergiram durante a pesquisa, através de uma análise reflexiva e crítica.

Fonte: Elaborado pelo Autor

Assim, a utilização de ferramentas que possam gerar boas informações para o auxílio da tomada de decisão conduzirá a um melhor controle dos gastos, implicando na distribuição dos recursos de forma a aumentar a competência da empresa em gerar

lucros. Segundo Pedrosa, Almeida e Almeida (2008), com o melhoramento do planejamento nas empresas, acredita-se, que se reduzirá a taxa de mortalidade delas contribuindo, também, com o desenvolvimento do país.

3.3. Técnicas de análise e interpretação dos resultados

Os dados terão tratamento específico para atingir cada um dos objetivos específicos da pesquisa, detalhados individualmente a seguir.

3.3.1. Análise dos Índices de Liquidez, Rotatividade, Endividamento e Lucratividade

Os índices de liquidez avaliam a capacidade de saldar suas obrigações de curto e longo prazo. Já os índices de rotatividade estão associados ao tempo que a empresa toma para retornar o dinheiro investido. Por sua vez, o índice de endividamento tem como finalidade medir a estrutura de obrigações da empresa e o índice de lucratividade de uma empresa avaliam os lucros em relação às suas vendas, ativos ou investimentos dos proprietários (MEDEIROS et al., 2012; PESSOA, 2009; PASSAIA, 2011).

Ribeiro e Boligon (2009) utilizaram da mesma análise dos índices econômico-financeiro aplicada a uma empresa de médio porte localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul, cujo objetivo da pesquisa visou otimizar os recursos financeiros otimizando o desempenho da mesma.

Dessa forma, buscou-se analisar por meio de índices financeiro-econômicos o desempenho financeiro da Korum Confecções, através da extração de informações dos balanços patrimoniais e DRE's do período de Jan/2012 a Dez/2013, objetivando obter dados para calcular os indicadores de Liquidez, Endividamento, Rentabilidade e Rotatividade, apresentados na seção 2.3. Para isso, foram-se usadas estatísticas descritivas (observando possíveis cenários), bem como testado a hipótese de diferença entre as medianas desses índices, entre os anos de 2012 e 2013, verificando assim se há uma divergência entre os “grupos”.

Inicialmente foram utilizados os métodos descritivos univariados para resumir os resultados de cada variável (indicador financeiro), através de tabelas e gráficos

(histogramas, linhas, *box-plots* etc.), concatenando as informações de forma separadas (unitária).

Para análise inferencial (teste de hipótese), empregou-se a técnica de estatística não-paramétrica que testou as suposições de igualdade entre os dados, se descendem de uma mesma distribuição, ou seja, se as medianas dos anos são iguais, para cada indicador econômico-financeiro. O teste utilizado foi de Wilcoxon-Mann-Whitney (conhecido também como teste U), para cada indicador econômico-financeiro, uma vez que os dados são longitudinais de amostras independentes, classificando-os como Amostra 1 os valores referentes ao ano de 2012 e Amostra 2 os valores referentes ao ano de 2013, e comparado-os a fim de verificar a suposição de que os dados são derivados da mesma distribuição.

O tratamento estatístico dos dados quantitativos pesquisados será feito com o auxílio do programa STATISTICA 10.

3.3.2. Análise dos Ciclos Operacional, Econômico e Financeiro

Todas as fases operacionais da empresa estão inseridas no ciclo operacional, desde a compra dos insumos até o recebimento das vendas, na indústria (PEDROSA; ALMEIDA; ALMEIDA, 2008; MEDEIROS et al., 2012; BRUNI, 2013; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010).

Os indicadores de atividades descrevem as políticas de administração do fluxo de caixa, elemento essencial para o fluxo contínuo das atividades operacionais de uma empresa, evidenciando a produtividade dos ativos da companhia através: (1) Prazo Médio de Recebimento – relacionado ao tempo médio que a empresa demora a receber suas vendas diárias; (2) Prazo Médio de Pagamento – relacionado ao tempo médio que a empresa demora a pagar seus fornecedores, e, (3) Giro do Estoque – associado à velocidade de transformar o estoque em vendas (FERREIRA et al., 2011; MEIRELLES JUNIOR & SALES, 2013; NASCIMENTO & MOREIRA, 2009).

Silva (2002) verificou sua aplicabilidade quanto ao ciclo operacional relacionado ao fluxo de caixa em algumas médias e grandes indústrias de confecções do estado do

Paraná. Dessa forma, a autora justificou a importância do caixa na sobrevivência de qualquer empresa, conforme representado na seção 2.2.

A análise dos cenários anuais, através de estatística descritiva, no qual se comparou, através dos ciclos operacional e econômico, a Conversão de Caixa (CCC), que concentra boa parte da gestão de caixa, observando ao longo do tempo a relação entre contas a pagar e contas a receber visando explicar a evolução do caixa.

De maneira, desejou-se também buscar evidências que possibilitem analisar o impacto do aprimoramento do sistema de informações, após implantação de um sistema integrador, sob a avaliação e controle gerencial do processo de tomada de decisão de curto prazo da empresa Korum Confecções.

3.3.3. Comparação entre o desempenho do setor *versus* Korum Confecções

Conforme descrito anteriormente, o polo têxtil pernambucano representa, de forma expressiva, uma cadeia de produção responsável pela sustentabilidade da econômica da região. Posto isto, buscou-se apresentar o desempenho do setor produtivo têxtil nacional, compreendendo seus desempenhos e tendências através de análise históricas mensais, referentes ao mesmo período analisado da empresa em estudo, e confrontando com os resultados obtidos da mesma.

Concluindo assim a análise comparativa do desempenho financeiro da Korum Confecções em relação à evolução do mercado, procurou equiparar suas evoluções visto que ambos estão enquadrados nos mesmos cenários, enriquecendo na descrição do desempenho financeiro sob uma óptica macroeconomia.

4 Discussão dos Resultados

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos seguidos com suas análises, visando atingir o objetivo principal que é avaliar o desempenho financeiro da empresa Korum Confecções. Na sequência, serão apresentados cada resultado respondendo respectivamente a cada objetivo específico.

4.1. Análises descritiva dos indicadores Econômico-Financeiros

Esta seção apresenta o cenário econômico-financeiro da empresa em estudo, a Korum Confecções, através de estatísticas descritivas de indicadores econômico-financeiros, no qual contem informações que descreverão as atividades da empresa, bem como estabilidade e capacidade de lucro da mesma.

4.1.1. Indicadores de Liquidez

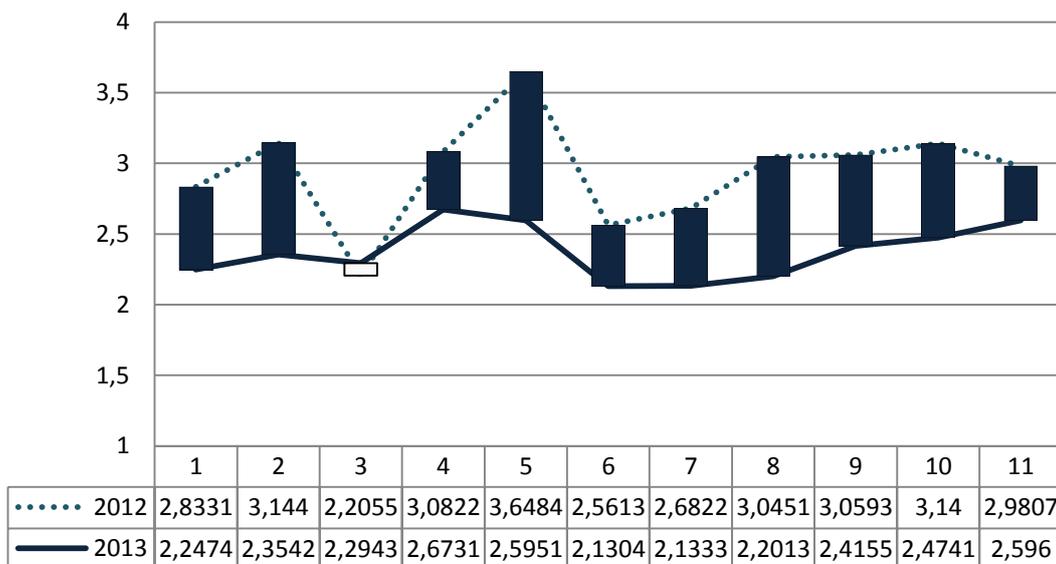
Os indicadores de liquidez representam a capacidade de uma empresa honrar seus compromissos, em especial no curto prazo, no qual os indicadores utilizados para mensurar essa capacidade foram os índices de liquidez corrente, capital de giro líquido e necessidade de capital.

O índice de liquidez corrente (LC) mostra a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo, cujo resultado favorável dar-se quando for superior a 1, caso contrário revela a insuficiência de fundos para pagamentos das obrigações.

Observou-se que a empresa em estudo apresenta capacidade de pagar suas obrigações durante quase todo o período analisado, de janeiro de 2012 até novembro de 2013, demonstrando dificuldades apenas no pagamento das contas no mês de dezembro de 2013, com índice de liquidez igual a 0,251, revelando que houve uma insuficiência de fundos para pagamentos das obrigações.

Praticamente por todo o período de 2012, é possível observar que o índice de liquidez corrente foi superior aos mesmos períodos de 2013, com exceção do mês de março de 2013, que obteve um desempenho pouco superior em relação a 2012 (essas diferenças, dos mesmos períodos, estão expressas em barras na vertical, representado pela cor clara que houver evolução no mesmo período entre 2012 e 2013 e pela cor escura se não houver evolução) conforme apresentado na figura 4.

Figura 3 (4) – Índice Liquidez Corrente Mensal



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O desempenho da LC, no ano de 2013, sofreu retração, resultante da redução de mais de 418% no ativo circulante, se comparado com um período anterior. Resultando que a empresa tinha maiores recursos financeiros, em 2012, para honrar seus compromissos de curto prazo.

Os meses que representaram maior diferença, entre 2012 e 2013, foram maio e dezembro, com encolhimento de respectivamente 40,58% e 811,95%. O valor médio do índice de liquidez corrente para o ano de 2012 foi de 2,9 enquanto que para o ano de 2013 foi igual a 2,2. Observa-se que houve um desempenho superior no ano de 2012, no qual o pior mês obteve-se resultado igual a 2,038, e que 50% dos meses tiveram desempenho maior que 3, enquanto o melhor mês de 2013 obteve desempenho igual a 2,7 (máximo), e 50% dos meses tiveram desempenho menor que 2,3.

Tabela 1 (4) – Estatística Descritiva do Índice Liquidez Corrente

Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
-------	---------	--------	--------	---------------	----------------

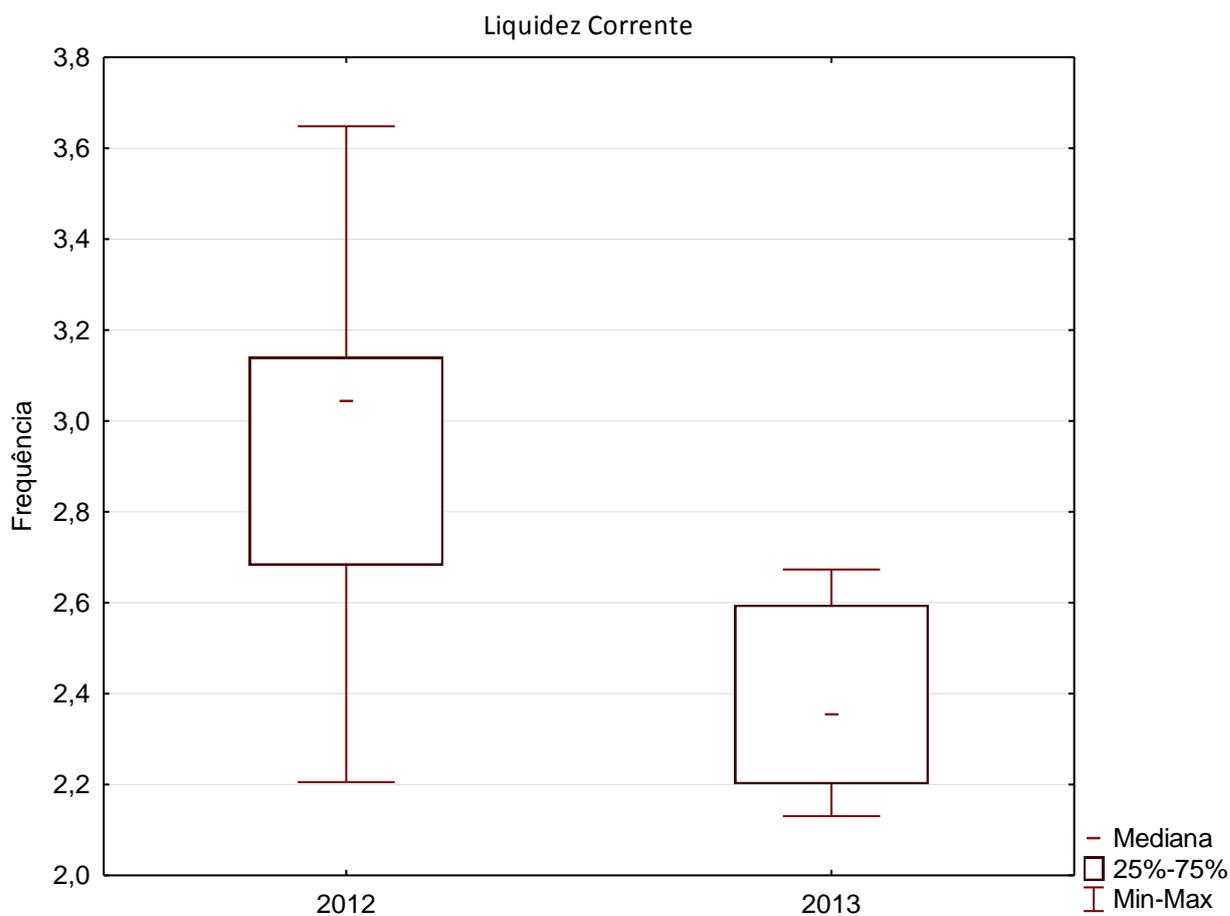
2012	2.9	3.0	2.2	3.6	0.4	12.6703
2013	2.4	2.4	2.1	2.7	0.19	8.0944
TOTAL	2.7	2.6	2.1	3.6	0.4	15.4541

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Observando algumas estatísticas descritivas básicas, referentes à liquidez corrente, verifica-se que no ano de 2012 obtive uma variação de 1,6 pontos entre o pior e o melhor mês, porém homogênea, ou seja, não há uma grande diferença entre os meses (baixa dispersão), se comparado com o ano de 2013, como a amplitude de 2,4 pontos e assimetria negativa forte, apresentando uma longa calda a esquerda.

Através da figura 5, pode-se observar os mínimos e máximos de cada período bem como as separatrizes, que separa a sequência de valores ordenadas deixando entre 25% e 75% de seus valores indicados, visualmente, contidos dentro do retângulo (da caixinha), assim como a mediana, ou o número que divide os dados em duas partes iguais, por meio de um traço.

Figura 4 (4) – Boxplot da Liquidez Corrente

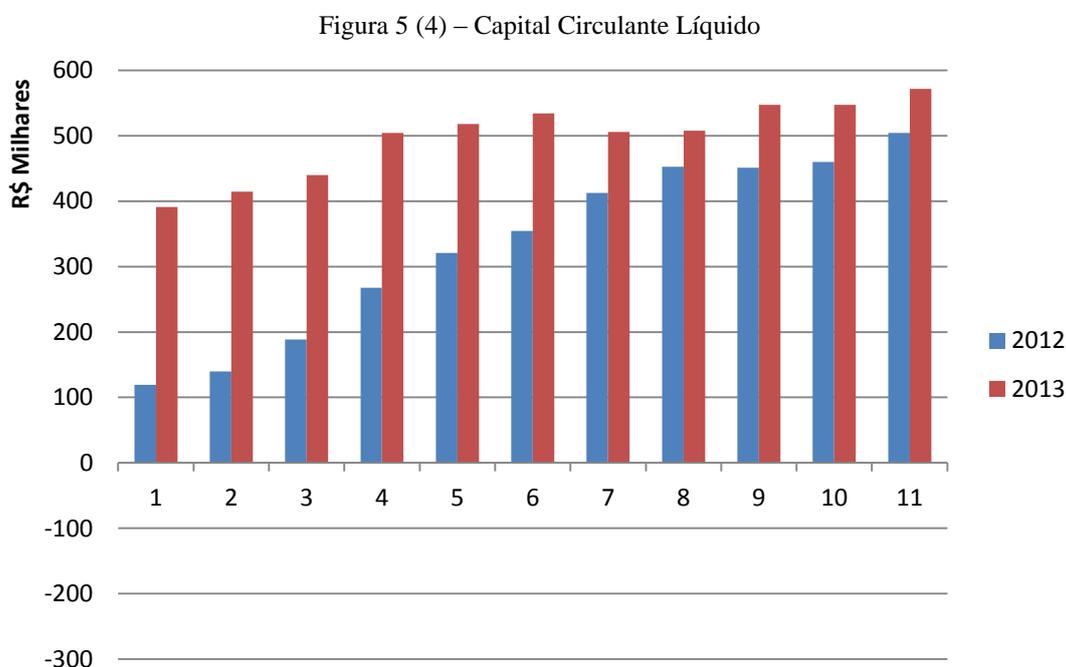


Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Dessa forma, através do *boxplot*, é possível verificar a variação dos índices de liquidez corrente entre os anos de 2012 e 2013, com amplitude de 1,6 e 2,4 pontos, apresentando uma dispersão (variação) maior no ano de 2013, bem como sua involução.

Complementando a análise sobre a liquidez da empresa, o próximo índice Capital Circulante Líquido (CCL) mostra a disponibilidade dos recursos investidos e financiados, cujo resultado espera-se que quanto maior, melhor o desempenho da empresa.

Observa-se a diferença entre o ativo circulante e passivo circulante para o ano de 2013 foi superior em quase todos os meses, exceto no mês de dezembro que registrou um valor negativo, conforme a figura 6.



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O período de 2013 apresentou um acúmulo de capital, ao longo do ano, crescente comparando os anos de 2012 e 2013, a qual pode ser definida um crescimento do volume financeiro, entretanto para a análise dos períodos o ano de 2013 apresentou prejuízo no exercício, enquanto no ano de 2012 o resultado foi positivo, observado nos resultados acumulados dos períodos, representados nos meses de dezembro, observado na liquidez corrente. Assim, em 2013 se obteve mais recursos financeiros, porém não foram suficientes para pagar as dívidas assumidas.

Há certa tendência crescente positiva no desempenho dos valores mensais do capital circulante líquido em ambos os anos, em seguida, durante o período acumulado, nos meses de dezembro de 2012 e 2013, é notável uma retração, devido ao aumento expressivo do passivo circulante, especificamente no aumento do saldo dos fornecedores.

O valor médio do CCL, para o ano de 2012, foi de R\$ 327.148,70, enquanto, para o ano de 2013, foi igual a R\$ 432.505,70. Observa-se o desempenho do CCL para o ano de 2012, em 50% dos meses foi maior que R\$ 337.466,10, enquanto que para 2013, em 50% dos meses foi maior que R\$ 506.683,30, representado na tabela 2.

Tabela 2 (4) – Estatística Descritiva do Capital Circulante Líquido

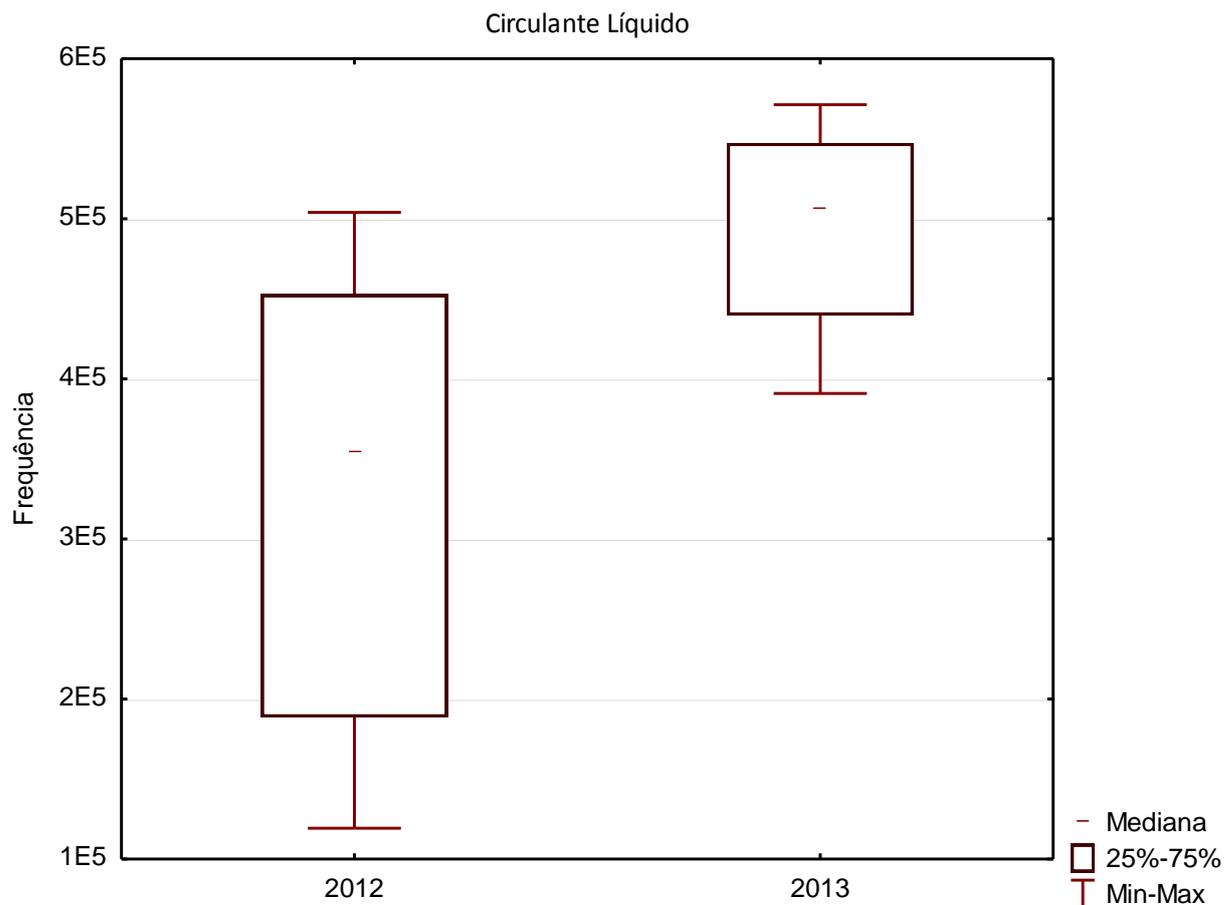
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	333643.1	354324.5	119329.8	504013.7	137372.5	41.1735
2013	498160.1	507690.2	390924.7	571300.8	58267.18	11.6965
TOTAL	415901.6	451750.9	119329.8	571300.8	133010.0	31.9811

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Analisando mais estatísticas descritivas básicas referentes ao CCL, verifica-se que a variação, no ano de 2012, foi de R\$ 384.683,90 (diferença entre o pior e o melhor mês), não havendo uma grande variação entre os meses (baixa dispersão), representando uma simetria entre a distribuição dos dados, se comparado com o ano de 2013, como a amplitude de R\$ 860.992,80, apresentando uma distribuição leptocúrtica com assimetria negativa forte, ou seja, representação afilada dos dados em sua área central apresentando calda longa à esquerda.

Através do *boxplot*, representado pela figura 7, pode-se observar que o ano de 2013 apresenta uma variação mais expressiva se comparado com toda a série, entretanto, a sequência de valores ordenadas deixando entre 25% e 75% apresenta um desempenho superior, em relação ao ano de 2012, em outras palavras, desconsiderando as caldas da distribuição das séries, verifica-se que 2013 concentra uma quantidade de valores superiores se comparada a série do ano de 2012, através dos quartis.

Figura 6 (4) – Boxplot Capital Circulante Líquido

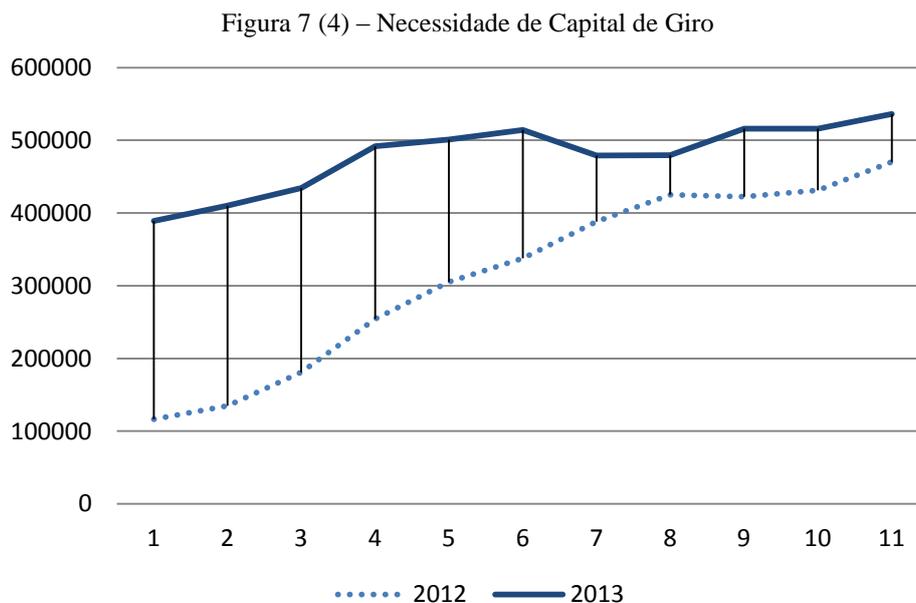


Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Concluindo a análise sobre a liquidez da empresa, o índice Necessidade de Capital de Giro (NCG), representará a função do ciclo de caixa da empresa, ou seja, será o resultado do disponível (contas a receber adicionado ao estoque) depois de pago as obrigações assumidas, espera-se obter valores positivos representando um bom desempenho.

O capital giro diminui quando a empresa realiza novos investimentos do ativo não circulante. Os períodos, de 2012 e 2013 não apresentaram novas aquisições de imobilizados, contudo o acúmulo de capital, ao longo dos anos, foi crescente do volume financeiro, implicando assim em um ciclo de caixa mais elevado entre os anos.

A série representa uma tendência crescente e em ambos períodos, anos de 2012 e 2013, sempre com valores positivos, representando que a empresa está com reservas (financeiras e produtivas) superiores às despesas, conforme a figura 8.



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O valor médio do NCG para o ano de 2012 foi de R\$ 315.184,00 enquanto para o ano de 2013 foi igual a R\$ 478.901,20. Observa-se o desempenho do NCG para o ano de 2012, representa que 50% dos meses obtiveram desempenho menor que R\$ 337.524,10, enquanto em 2013, para 50% dos meses obtiveram desempenho menor que R\$ 491.791,30, conforme representado na tabela 3.

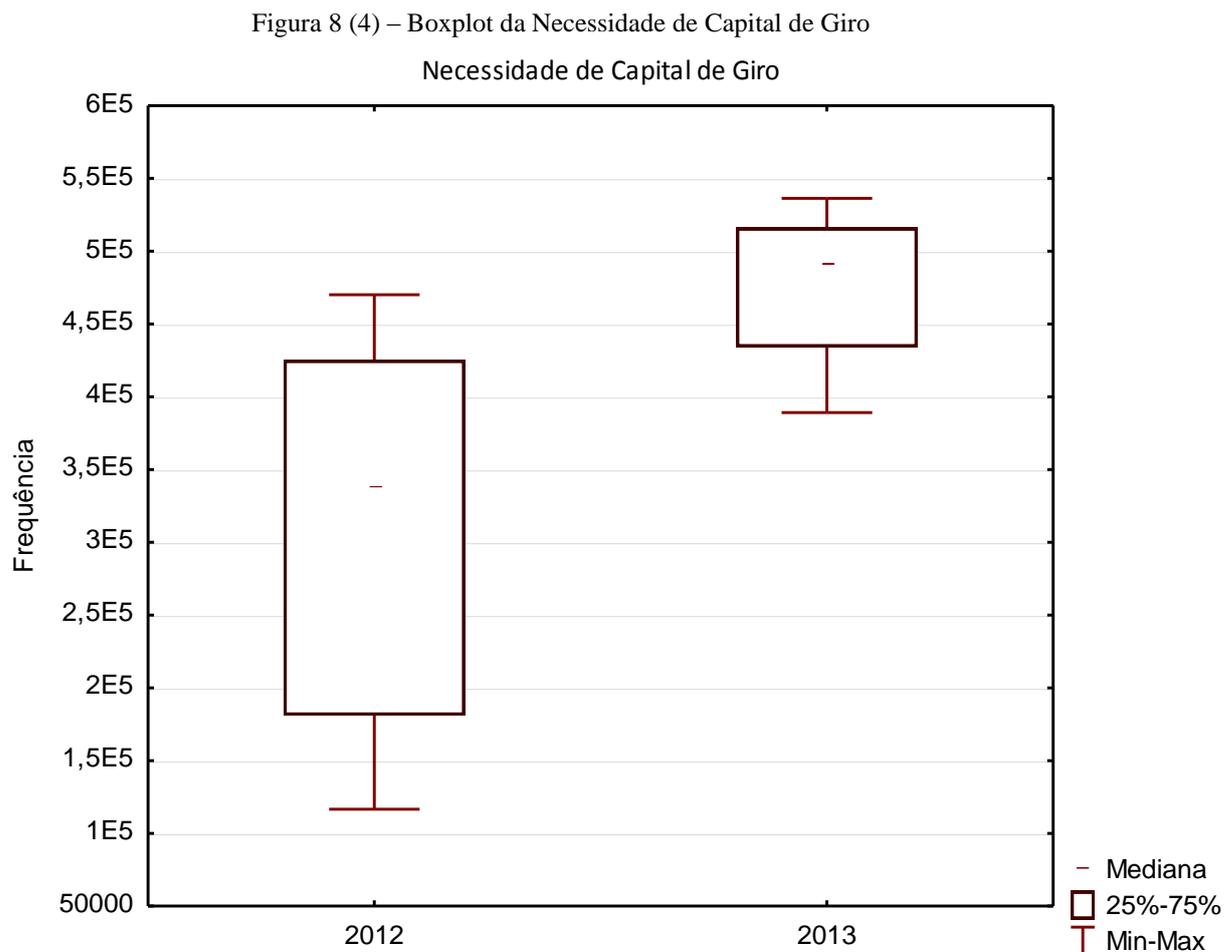
Tabela 3 (4) – Estatística Descritiva da Necessidade de Capital de Giro

	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	315184.0	337524.1	116639.7	470086.1	126732.7	40.2091
2013	478901.2	491791.3	389090.5	536299.4	47694.25	9.9591
TOTAL	397042.6	428211.7	116639.7	536299.4	125504.2	31.6098

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Seguindo as análises descritivas referentes ao NCG, verifica-se que a amplitude do ano de 2012, foi igual a R\$ 353.446,40, representando uma simetria entre a distribuição dos dados, bem com a amplitude do ano de 2013, com valor igual a R\$ 147.208,40, apresentando um crescimento mais lento durante o período.

Através do *boxplot*, representado pela figura 8, observa-se que há uma maior variabilidade no ano de 2012 se comparado com o ano de 2013, através dos quartis, considerando o maior e menor desempenho mensal no ano, bem como ordena e particiona os períodos em quatro pedaços iguais.



Os resultados dos índices de liquidez demonstram que no total do período, com LC médio igual a 2,5, bem como o CCL e NCG positivos, a empresa contém uma reserva financeira e produtiva capaz de honrar seus compromissos, necessitando apenas planejar seu caixa para que não fique em uma posição desconfortável, ressaltando a necessidade da realização de um orçamento de caixa.

Dessa forma, através dos indicadores de liquidez, a empresa apresentou maiores disponibilidades de honrar seus compromissos no ano de 2012, comparado ao ano de 2013, levando em conta que suas dívidas eram menores para o ano de 2012, dessa maneira, o aumento do volume financeiro no ano de 2013 não implicou no crescimento da mesma.

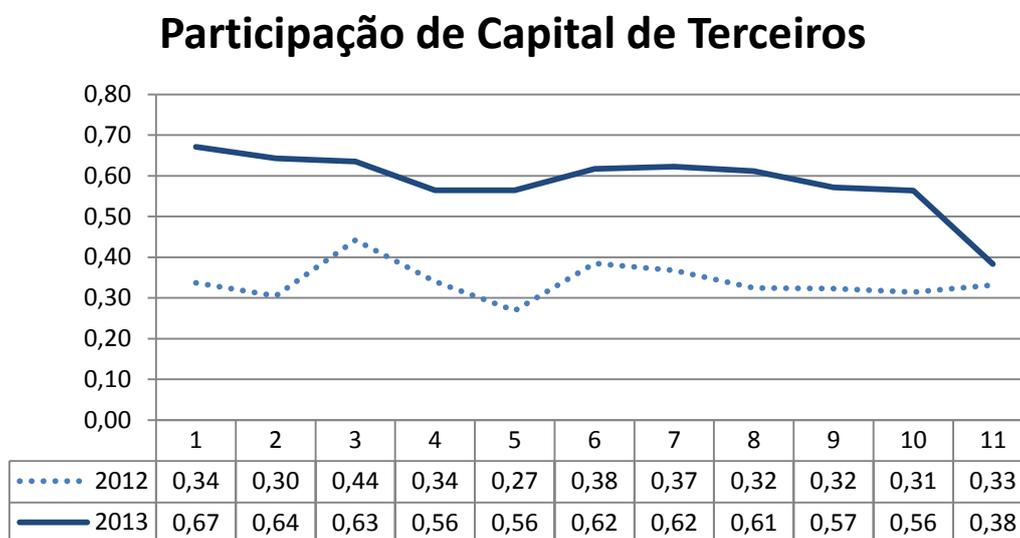
4.1.2. Índice de Endividamento

Os indicadores de endividamento representam o grau de endividamento da empresa, demonstrando assim a política de obtenção de recursos da empresa a título de financiar seus ativos através de duas maneiras, com recursos *próprios* ou de *terceiros*.

O índice de participação de capital de terceiro (PCT) analisa a “dependência” dos negócios em relação a recursos de terceiros, no qual mostra a parcela o endividamento referido aos recursos de terceiros, a participação próxima a 1 denota insolvência e extrema dependência de terceiros, sendo assim o ideal dessa participação igual ou inferior a 0,6.

Observou-se para todo o ano de 2012 se manteve abaixo de 0,6, com baixa dependência de recursos de terceiros para funcionamento da mesma, já no ano de 2013, exceto o mês de novembro de 2013, os outros meses ficaram em torno de 0,6, especialmente o mês de dezembro que obteve um altíssimo valor, igual a 3,77, conforme representa a figura 19.

Figura 9 (4) – Índice Participação de Capital de Terceiros



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Esta informação corrobora com o decréscimo do desempenho do índice de liquidez corrente, no qual a participação do financiamento para o ano de 2012 foi muito pequena (apenas no mês de dezembro), refletindo uma participação da capital de

terceiro mais expressivo no ano de 2013, implicando na retração do poder de decisão, dado a aumento do nível de endividamento da mesma.

No período de 2012, a média de PCT foi igual a 0,35, representando assim uma baixa dependência no período, enquanto para o ano de 2013, a média de PCT foi igual a 0,85, próximo de uma área de risco apontando uma dependência de recursos de terceiros, ocorrido pela alta atuação do mês de Dezembro, conforme as estatísticas descritivas apresentadas na tabela 10.

Tabela 4 (4) – Estatística Descritiva da Participação de Capital de Terceiros

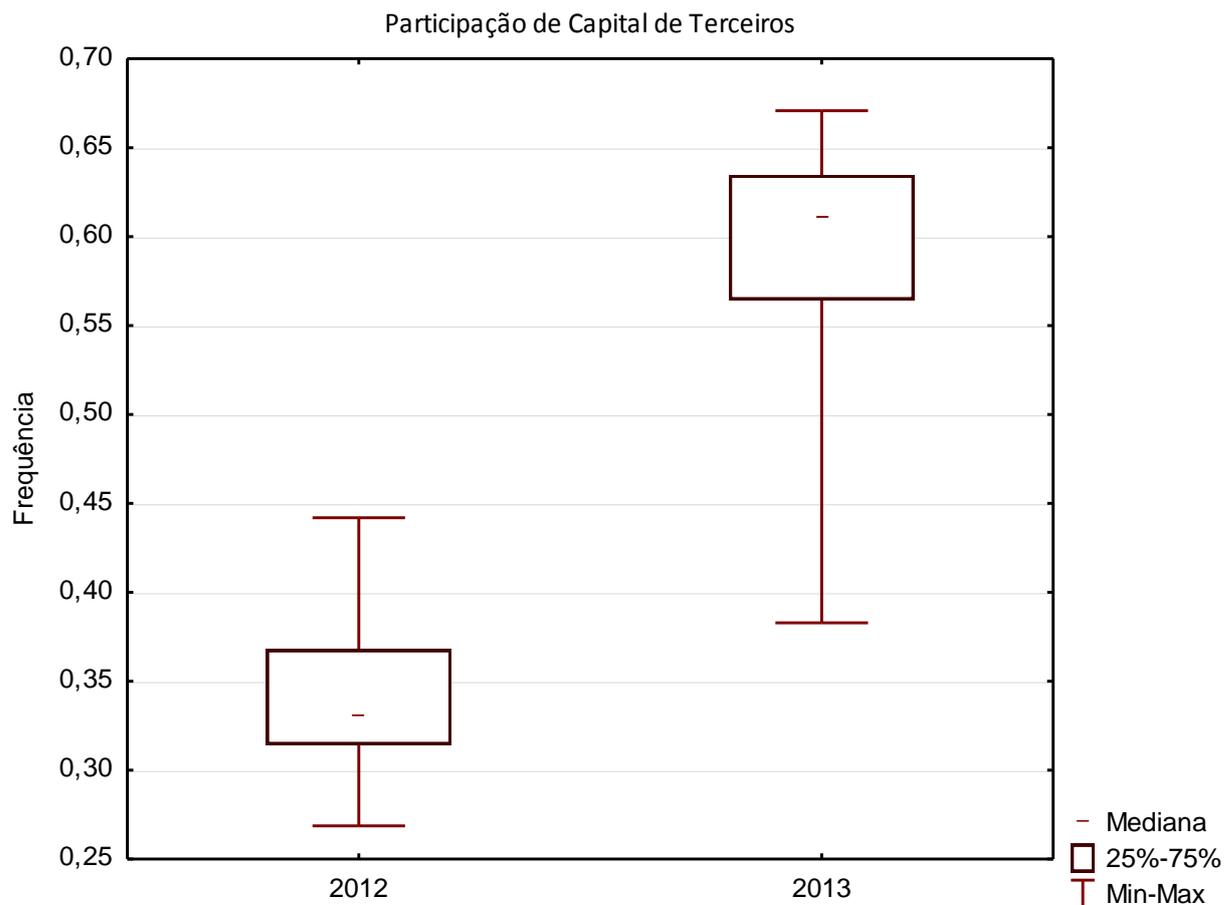
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	0.3	0.3	0.3	0.4	0.0	13.4106
2013	0.6	0.6	0.4	0.7	0.08	13.066
TOTAL	0.5	0.4	0.3	0.7	0.1	30.2973

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Continuando as análises descritivas, observa-se que 50% dos meses de 2012 obtiveram desempenho menor que 0,35, no qual o desempenho mediano dos meses para o ano de 2013 foi de 0,61, entretanto o mês de dezembro de 2013 apresentou maior participação de recursos de terceiros igual a 3,77, implicando em uma grande dependência de recursos de terceiros no final do período analisado.

Verifica-se também que as variações em ambos os anos de 2012 e 2013 foram muito pequenas, ou seja, séries homogêneas, entretanto com presença de *outliers* especialmente no ano de 2013. Para ambos os anos, as distribuições dos dados apresenta uma positiva forte leptocúrtica, conforme a figura 20.

Figura 10 (4) – Boxplot da Participação de Capital de Terceiros



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

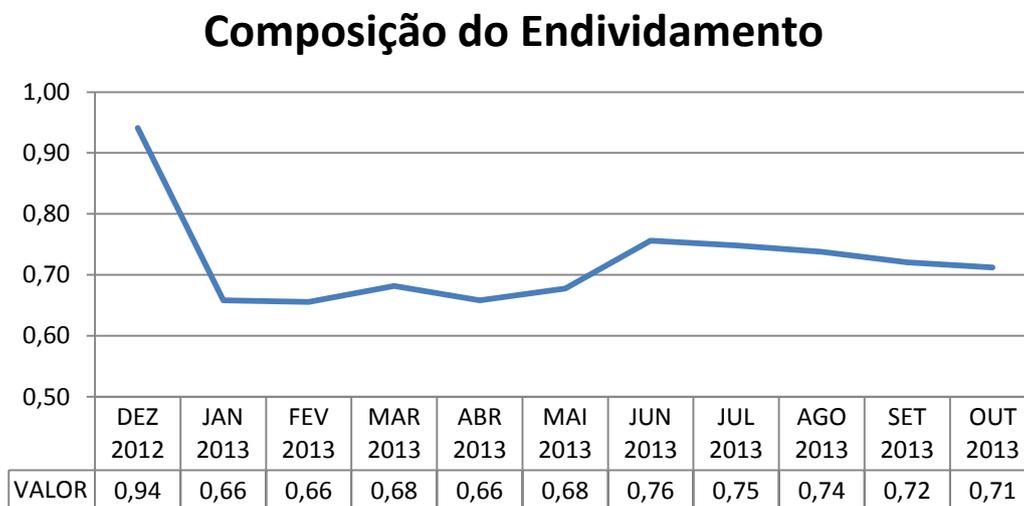
O índice de composição do endividamento (CE) analisa o endividamento de curto prazo em relação ao endividamento total, no qual quanto mais elevado o CE for implicará em um maior risco para os credores, representando assim o nível de segurança financeira da mesma

Para cálculo do índice da composição do endividamento, verificou-se que a Korum Confecções obteve passivo exigível a longo prazo, hoje chamado passivo não circulante, diferente de zero apenas entre os meses de dezembro de 2012 a outubro de 2013, logo, para os outros meses no período de 2012 e 2013 o resultado do CE será igual a 1.

O maior mês da CE no período analisado foi referente a dezembro de 2012, com valor igual a 0,94, ou seja, a proporção representada pelo endividamento do passivo circulante em relação ao financiamento adquirido foi de 94%, no qual o risco para os

credores foi sendo diluído ao longo do período estabilizando em torno de 70%, conforme a figura 21.

Figura 11 (4) – Índice Composição do Endividamento



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

No período do financiamento, entre dezembro 2012 a outubro de 2013, a média da CE foi igual a 0,72, representando que durante o período analisado 72% do passivo circulante foi referente ao financiamento tomado, pode-se também inferir que na metade dos meses obtiveram CE inferior a 0,71, com mínima de 0,66 e máxima de 0,94 desse período, conforme as estatísticas descritivas apresentadas na tabela 10.

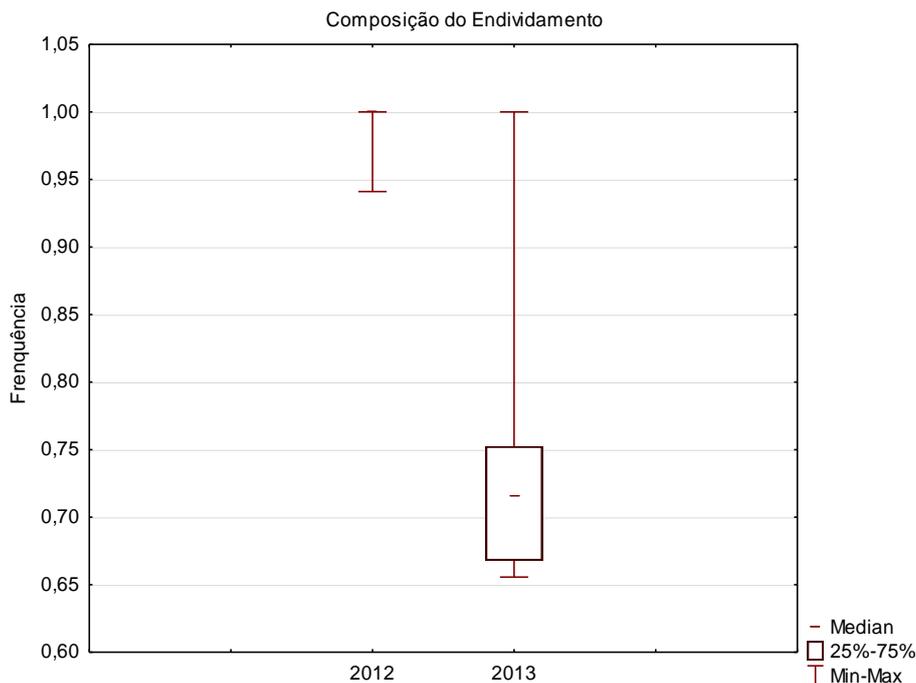
Tabela 5 (4) – Estatística Descritiva da Composição do Endividamento

	COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO						
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
2012	0.9951	1.0	0.9410	1.0	0.0170	-3.4641	12.0
2013	0.7506	0.7163	0.6556	1.0	0.1218	1.6790	1.7129
PERÍODO FINANCIAMENTO	0.7225	0.7122	0.6556	0.9410	0.0815	2.1478	5.5872

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Verifica-se também que praticamente houve apenas variação no ano de 2013, em que a maior parte do passivo não circulante difere de zero, entretanto no ano de 2012 verifica-se que o mês de dezembro foi atípico (*outliers*), em relação a série. Dessa maneira o ano de 2013 obteve uma distribuição de dados assimétrica positiva forte leptocúrtica, conforme a figura 22.

Figura 12 (4) – Boxplot da Composição do Endividamento



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Por fim, é possível verificar que o financiamento adquirido foi consequência do baixo volume de vendas, fazendo-se assim necessário para honrar os compromissos assumidos a curto prazo, observado que o financiamento teve também duração inferior a ano completo do exercício.

Os resultados dos índices de endividamento demonstram que para a tomada de decisão o planejar seu caixa poderia melhorar a sua eficiência, ressaltando a importância de um orçamento de caixa, no qual poderia melhorar a sua eficiência especialmente no curto prazo, dado que os recursos financeiros de uma pequena empresa são escassos.

4.1.3. Índice de Rentabilidade

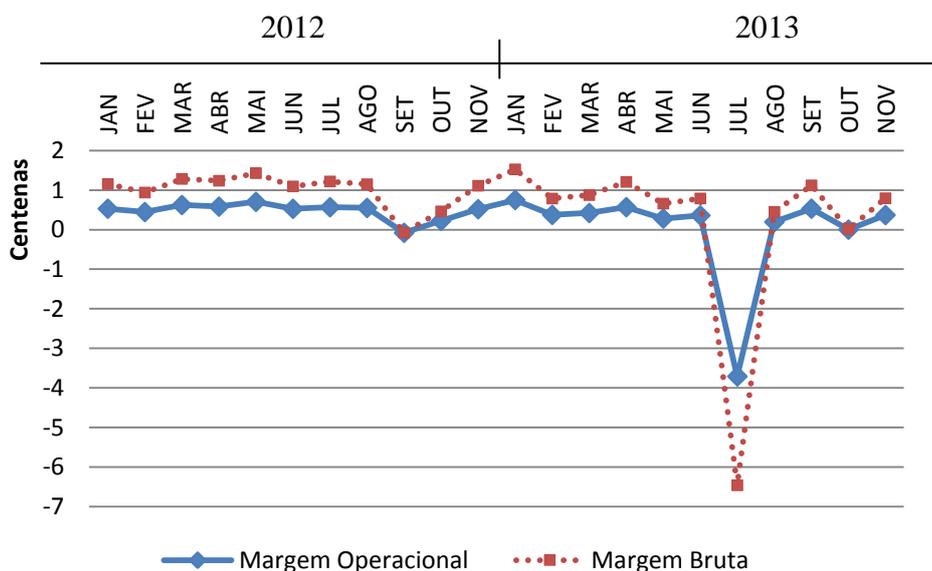
Os índices de rentabilidade, ou lucratividade, mostram o retorno auferido pela empresa na utilização de seus ativos, relacionando o lucro com o tamanho da empresa, expresso por meios de vendas ou de seus ativos.

O índice de margem bruta (MB) representa o percentual do lucro bruto arrecadado em relação às receitas líquidas, de maneira que quanto maior a margem bruta, maior será a rentabilidade das vendas. Logo quanto maior, e positivo, o índice de MB melhor será essa relação.

O índice de margem operacional (MO) está relacionado com o percentual do lucro operacional arrecadado em relação às receitas líquidas, bastante parecido com o índice de margem bruta, porém descontando os impostos. Pode-se dizer que quanto maior, e positivo, o índice de MO melhor será a relação entre lucro operacional e as vendas.

Praticamente por todo o período, observa-se que o índice de MB é positivo, o percentual acumulado do índice de MB para o ano de 2012 foi igual a 32,2%, enquanto para o ano de 2013 foi de 100,7%, no qual é possível verificar que os primeiros semestres, para ambos os anos, contêm MB superiores aos respectivos segundos semestres, como representa na figura 9.

Figura 13 (4) – Índice Margem Bruta e Operacional



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O valor médio do índice de MB para o ano de 2012 foi de 2,7% enquanto para o ano de 2013 foi igual a 8,4%. Observa-se que houve um desempenho superior no ano de 2013, refletido pelo mês de dezembro no ano de 2012, no qual se obteve um resultado negativo impactando assim na média do ano de 2012, entretanto neste ano, metade dos meses obtiveram desempenho maior que 59,7%, enquanto que em 2013, metade dos meses obtiveram desempenho maior que 42,1%, conforme a tabela 4.

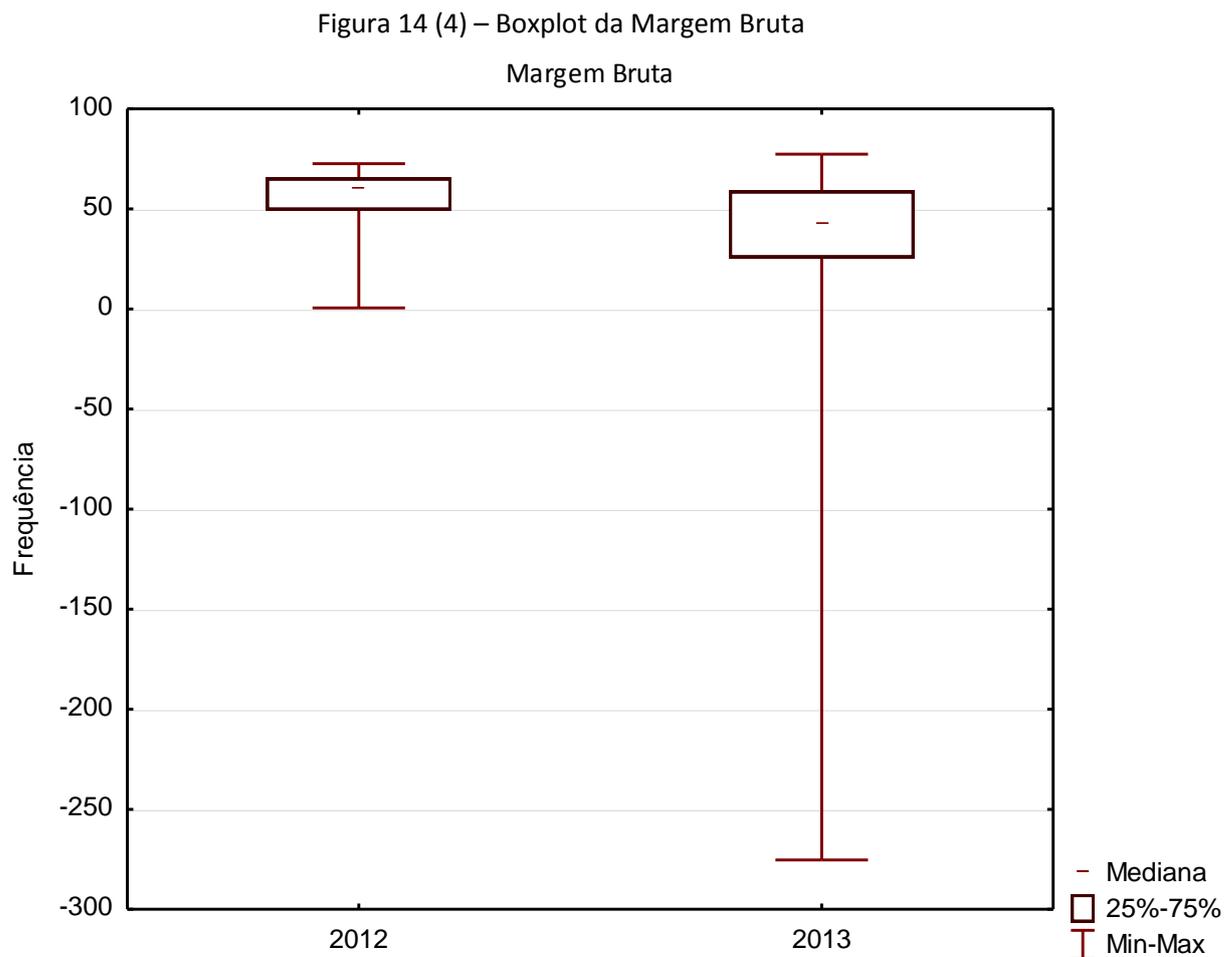
Tabela 6 (4) – Descritiva Básica Índice Margem Bruta

	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	52.9	60.0	0.5	72.6	21.6	40.8543
2013	14.7	42.7	-275.3	77.4	98.23	666.325
TOTAL	33.8	53.0	-275.3	77.4	72.1	213.198

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

A empresa representou na maior parte do período analisado, um percentual de lucro bruto positivo, no ano de 2012, o mês que obteve melhor desempenho foi maio, com 72,6%, e em 2013, o mês de janeiro obteve 77,4%; por outro lado, os meses de dezembro de 2012 e julho de 2013 obtiveram piores desempenhos respectivamente com -549,6% e -275,3%. Assim, a amplitude da margem bruta para o ano de 2012 foi de 622,2%, enquanto a amplitude, para o ano de 2013, foi igual a 352,4%, ambos apresentando uma distribuição leptocúrtica com assimetria negativa forte.

Analisando as margens brutas através do *boxplot*, entre períodos de 2012 e 2013, é possível observar uma aproximação entre as medianas, bem como que mais de 75% das MB são superiores a zero, representado na figura 10.



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Descontando os impostos do lucro, o lucro operacional arrecadado em relação às receitas líquidas, o índice da margem operacional (MO), obteve valor médio referente ao ano de 2012 de -4,6%, enquanto para o ano de 2013, foi igual a -4,4%. Observa-se que na maior parte do período de 2012 houve um desempenho superior em relação ao ano de 2013, no qual metade dos meses obtiveram desempenho maior que 52,9%, enquanto em 2013, metade dos meses obtiveram desempenho maior que 36,5%, conforme a tabela 5.

Tabela 7 (4) – Estatística Descritiva da Margem Operacional

	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	47.2	52.9	-7.9	70.3	21.9	46.3602
2013	1.3	36.9	-371.0	75.1	125.02	9605.77
TOTAL	24.2	48.2	-371.0	75.1	90.7	374.0322

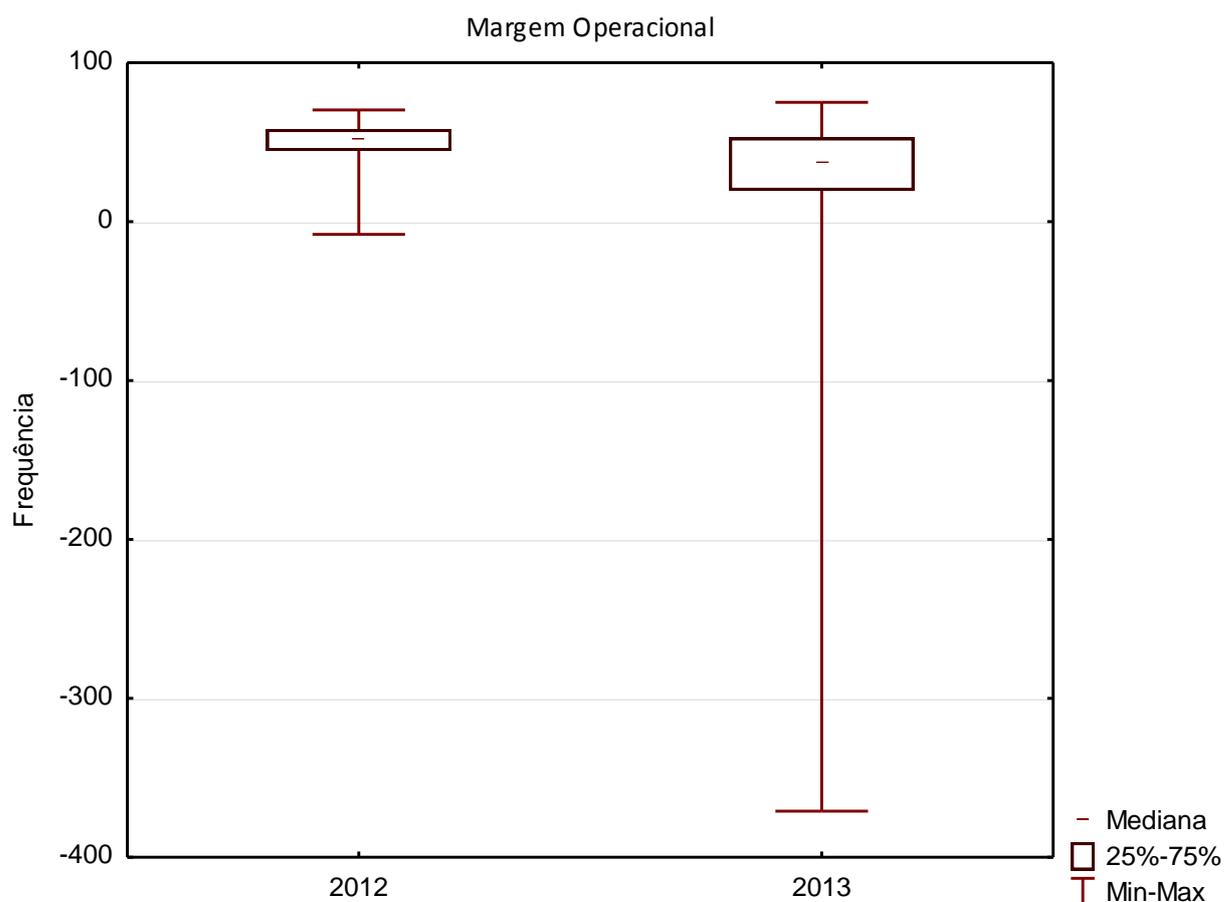
Fonte: elaborado pelo pesquisador.

A empresa apresentou na maior parte do período analisado, um percentual de lucro bruto positivo, para o ano de 2012, sendo que o mês que obteve melhor desempenho foi maio com 70,3%, já em 2013, o mês de janeiro obteve o melhor desempenho com MO equivalente a 75,1%, por outro lado, os meses de dezembro de 2012 e julho de 2013 obtiveram piores desempenhos nos períodos, respectivamente com -573,7% e -371%.

A amplitude da margem operacional para o ano de 2012 foi de 644% (amplitude amostral mensal), com um acúmulo, no ano de 2012, igual a -54,7%, enquanto para o ano de 2013 a amplitude foi igual a 446,1%, com um acumulado de -52,3% no período. Analisando a distribuição dos anos, ambos apresentando uma distribuição leptocúrtica com assimetria negativa forte.

Analisando as margens operacionais, com os períodos ordenados, entre períodos de 2012 e 2013, é possível chegar às mesmas conclusões que a MB, no qual observa-se uma igualdade entre as medianas bem como a posição de mais de 75% das MO mensais são maiores que zero, representado na figura 11.

Figura 15 (4) – Boxplot da Margem Operacional



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

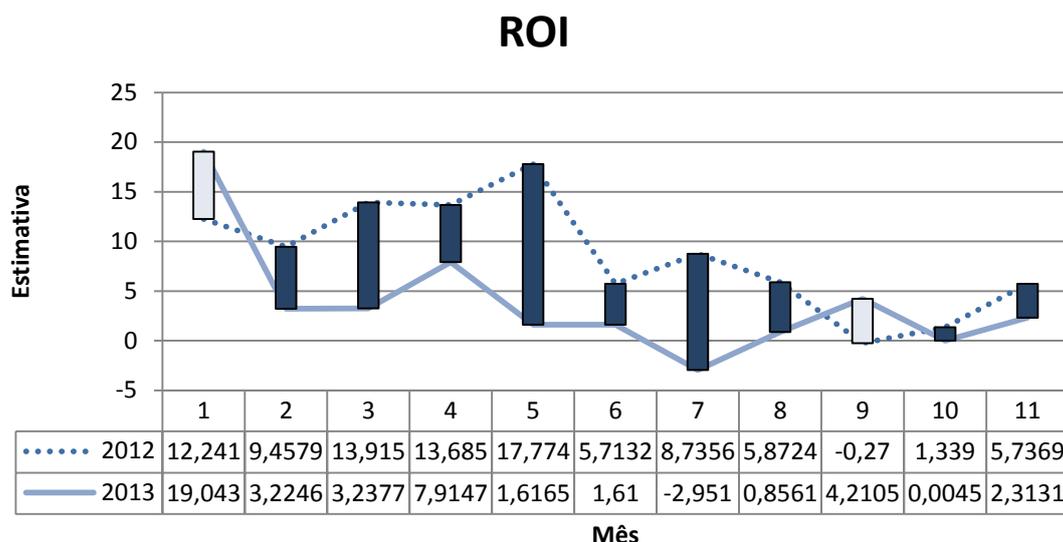
Corroborando com as análises de rentabilidade, o índice de rentabilidade sobre o investimento, também conhecido como ROI, demonstra a proporção da lucratividade referente aos investimentos totais realizados, sendo assim qualquer valor positivo representa um resultado favorável, no qual quanto maior for esse valor (positivo) indicará maior lucro.

Conforme já havia analisado, a empresa apresenta a capacidade de pagar suas obrigações na maior parte do período analisado, entre janeiro de 2012 até novembro de 2013, sendo possível observar uma retração das reservas financeiras através do ROI que o mês de dezembro de 2013, obtendo um valor igual a 0,251, demonstrando assim um resultado desfavorável apenas para este mês.

Observou-se que por quase todo o período de 2012, o ROI foi superior à zero, exceto para o mês de setembro, observando o ano de 2013, pode-se chegar a mesma conclusão, no qual o único mês com desempenho abaixo de zero foi o mês de julho.

Também é possível afirmar que o desempenho mensal de 2012 em relação a 2013 foi superior por quase todos os meses, com exceção dos meses de janeiro e setembro de 2013 (demonstrada essas diferenças em barras na vertical, dos mesmos períodos, representado pela cor clara que houver evolução no mesmo período entre 2012 e 2013 e pela cor escura se não houver evolução), conforme a figura 12.

Figura 16 (4) – Índice Rentabilidade do Investimento



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O valor médio do ROI, para o ano de 2012, foi igual a 3,7%, enquanto que para o ano de 2013, foi igual a -40,4%, afetado negativamente pelo baixo desempenho do mês de dezembro, que obteve retração de -526%, demonstrado mais abaixo. Pode-se confirmar o desempenho superior do ano de 2012, observando que metade dos meses obteve desempenho superior a 7,3%, enquanto em 2013, metade dos meses obtiveram desempenho menor que 2%, conforme a tabela 6.

Tabela 8 (4) – Estatística Descritiva da Rentabilidade do Investimento

	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	8.6	8.7	-0.3	17.8	5.5	64.7683
2013	3.7	2.3	-3.0	19.0	5.75	153.936
TOTAL	6.1	5.0	-3.0	19.0	6.0	98.2434

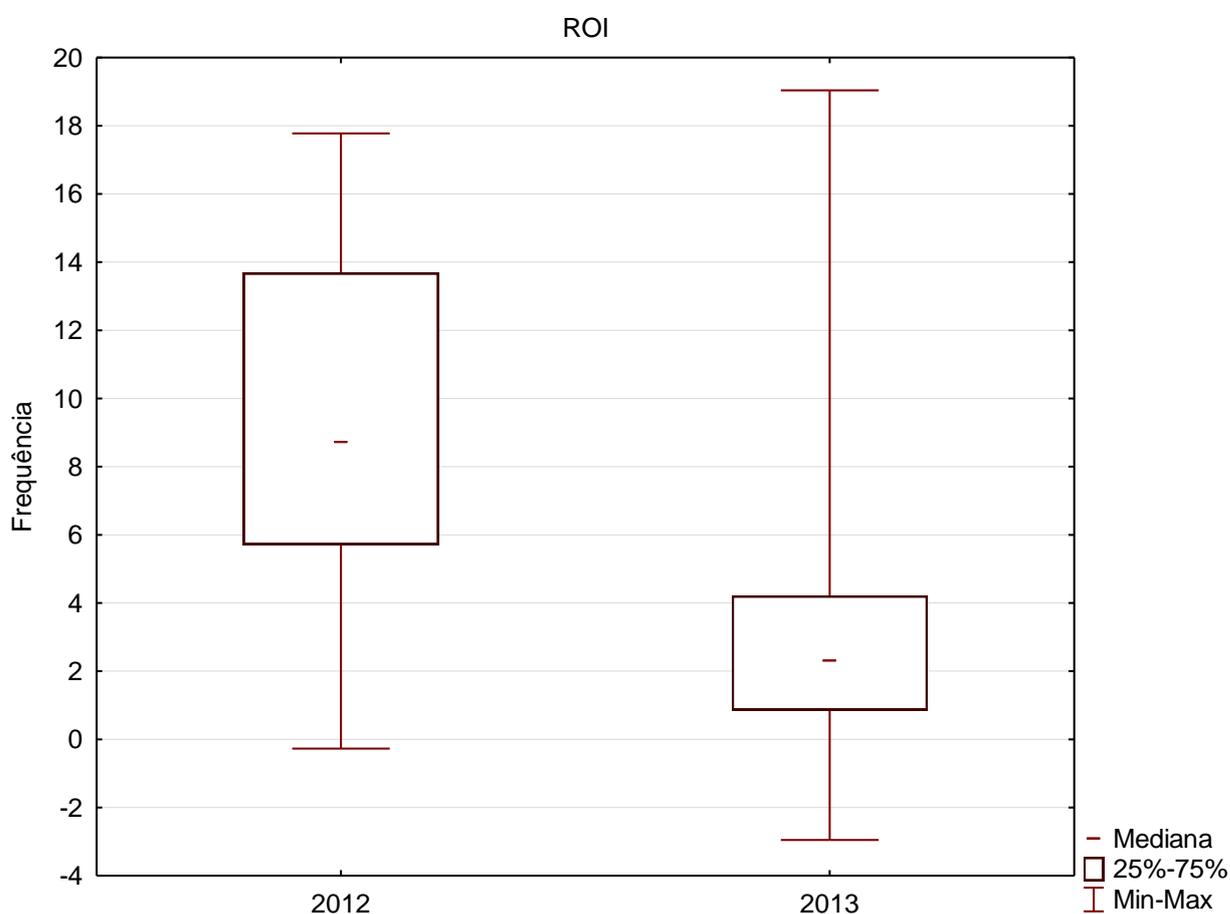
Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Seguindo as análises, o mês que obteve melhor desempenho, em 2012, foi maio, com ROI igual a 17,8%, e em 2013, o mês de janeiro que obteve 19%, por outro lado,

os meses de dezembro de 2012 e 2013, que representam o acumulado do período, obtiveram piores desempenhos respectivamente com valores iguais a -49,5% e -526%, representados como mínimos dos períodos.

A diferença entre o desempenho entre os meses de maio e dezembro, ou seja, a amplitude do ROI para o ano de 2012 foi igual a 67,3%, enquanto a amplitude do ano de 2013 foi igual a 545%, ambos apresentando uma grande variação entre seus valores extremos, porém com uma concentração da maioria dos dados em um pequeno intervalo positivo, ou seja, com uma distribuição leptocúrtica com assimetria negativa forte, em ambos os anos conforme representada abaixo na figura 13.

Figura 17 (4) – Boxplot da Rentabilidade do Investimento



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Dessa maneira, analisando os ROI entre períodos de 2012 e 2013, através do *boxplot*, observa-se uma igualdade entre as medianas bem como a posição de mais de 75% das porcentagens mensais são maiores que zero, com os dados concentrados no entre no intervalo de número positivo, com presença de *outlier*, implicando em uma

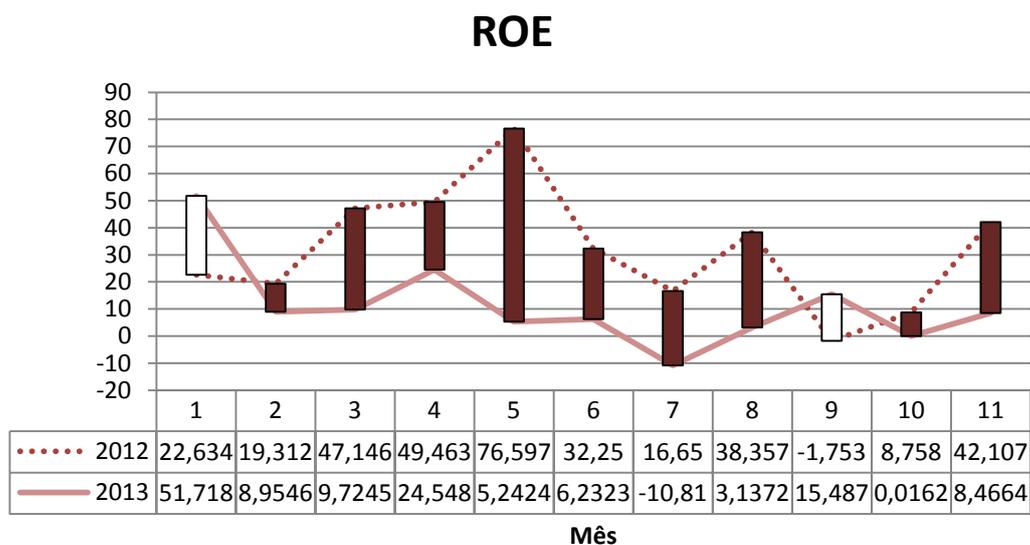
longa calda. O ROI obteve resultado positivo, com uma pequena variação entre os 25% e 75% dos dados, a parte útil da distribuição, entretanto os meses de baixa representaram uma queda expressiva, sendo assim para o ano de 2012 o saldo foi positivo, todavia não se pode afirmar para o ano de 2013 cujo saldo negativo de aproximadamente de -40%, por mês.

Por fim, o índice de Rentabilidade do Patrimônio Líquido, conhecido com ROE, representa a rentabilidade ou a lucratividade em relação aos valores que os sócios ou acionistas têm na empresa, ou seja, demonstra a proporção da lucratividade referente aos investimentos de capital investido por sócios ou acionistas, no qual o resultado positivo representa uma boa lucratividade aos sócios e acionistas.

A empresa apresentou na maior parte do tempo uma rentabilidade positiva, especialmente nos primeiros semestres de ambos os anos, de 2012 e 2013, no qual os meses de maio de 2012 e janeiro de 2013 obtiveram os melhores resultados dos anos, já os meses de setembro de 2012 e julho de 2013, apresentaram piores desempenhos para cada período.

Se comparados mês a mês dentro os anos analisados, é possível verificar que o ano de 2012 foi superior, na maior parte dos meses, se comparados aos mesmos períodos de 2013, essas diferenças estão representadas em barras na vertical na cor clara se houve evolução entre 2012 e 2013 e pela cor escura se não houve evolução, conforme representados na figura 14.

Figura 18 (4) – Índice Rentabilidade do Patrimônio Líquido



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O valor médio do ROE, para o ano de 2012, foi igual a 21,3% enquanto que para o ano de 2013 foi igual a -5,6%. Observa-se que houve um desempenho médio superior para o ano de 2012, em relação de 2013, bem como desempenho mediano superior, para o ano de 2012, considerando que 50% dos meses tiveram desempenho maior que 27,4%, enquanto que para o ano de 2013, verificou-se que 50% dos meses obtiveram desempenho inferior a 7,3%, assim como o resultado do pior mês de 2013 foi superior ao dobro do resultado do pior mês de 2012, conforme os dados da tabela 7.

Tabela 9 (4) – Estatística Descritiva da Rentabilidade do Patrimônio Líquido

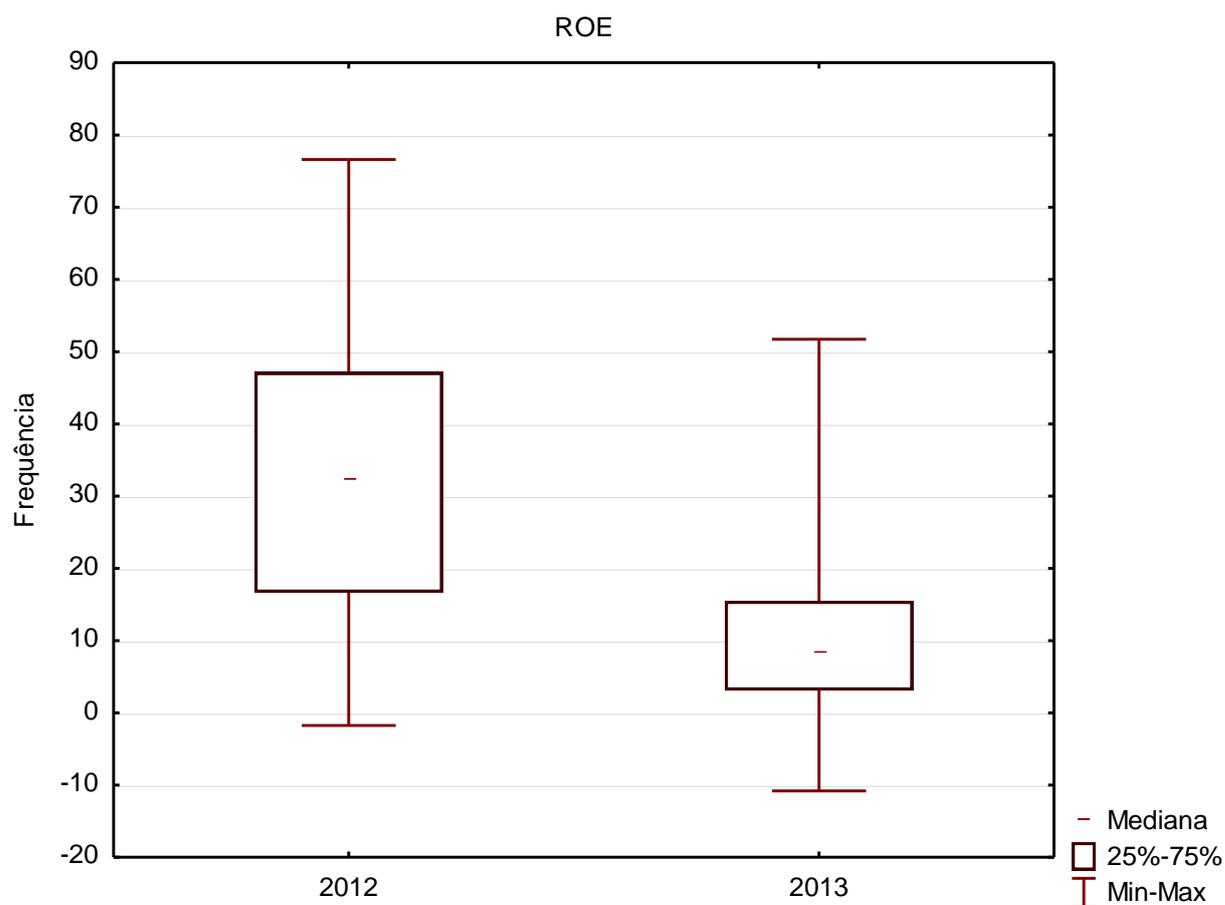
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	32.0	32.2	-1.8	76.6	22.0	68.7699
2013	11.2	8.5	-10.8	51.7	16.09	144.192
TOTAL	21.6	16.1	-10.8	76.6	21.6	100.1986

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Seguindo as análises descritivas, verifica-se que ambos os anos obtiveram uma variação consideravelmente grande, apresentando uma assimetria negativa forte e leptocúrtica, no qual apresentam uma forte concentração dos dados em torno de uma moda acompanhada de uma longa calda com assimetria à esquerda.

Assim, a figura 15, representa graficamente as distribuições dos dados referentes aos anos de 2012 e 2013, denotando que obteve-se 75% dos meses com desempenho do ROE superior a 10%, enquanto isso, para o ano de 2013, 75% dos meses apresentam desempenho do ROE inferior a 10%, todavia o intervalo de dados na maior parte dos meses, para ambos os anos, apresentam uma variação positiva, ou seja, ROE positivo.

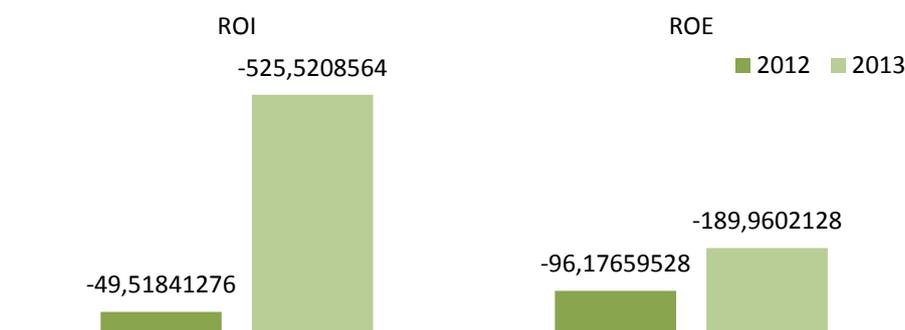
Figura 19 (4) – Boxplot da Rentabilidade do Patrimônio Líquido



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Observando exclusivamente o desempenho acumulado da empresa, expressa pelo mês de dezembro, para os anos de 2012 e 2013, os índices de rentabilidades do investimento e patrimônio líquido, para ambos os anos, não apresentam números satisfatórios, em curto prazo, especialmente de 2012 para 2013, no qual houve uma involução, representados na figura 16.

Figura 20 (4) – Índice Acumulado ROI e ROE



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Os resultados dos índices de rentabilidade demonstram que no total do período, a MB média foi igual a 5,5 e que MO média -4,9, bem como o ROI médio aproximadamente -18% e ROE médio 8%, entretanto a maior parte dos meses obtiveram resultados positivos. É importante resaltar que toda empresa necessita financiar sua própria expansão, no qual se faz necessário de uma canalização de volumes de investimentos, para que a empresa continue obtendo lucros, dessa maneira, parte dos recursos financeiros (que seria lucros) são destinados ao seu crescimento.

4.1.4. Índice de Rotatividade

Os índices de rotatividade são responsáveis por representar a velocidade com que os determinados itens do ativo que giram durante o exercício, ou seja, demonstra a rotatividade dos ativos durante certo período.

O primeiro índice de rotatividade analisado será o índice de giro do ativo (GAT), que representa a proporção da receita líquida em relação aos investimentos totais, podendo ser interpretado no sentido de que quanto maior o indicador, maior será sua capacidade de gerar receitas, indicando qual a geração de receita para cada real do ativo.

Para a maior parte dos períodos analisados, verificou-se que o volume do ativo total é superior ao volume das vendas líquidas, resultando assim um desempenho do giro do ativo inferior ao esperado, proporcionando um retorno de investimento baixo, reflexo do baixo desempenho de vendas.

Para a maior parte dos anos de 2012 e 2013, a empresa não apresentou um GAT superior a 1, ou seja, o volume referente a receita líquida comparado aos investimentos totais não gerou receita, na maior parte dos meses, entretanto, o mês de dezembro de 2013, o mês referente ao acumulado do exercício do ano de 2013, apresentou um bom desempenho com valor igual a 7,9.

Para o período de 2012, a empresa girou seu ativo em média por mês em 0,2, enquanto para o ano de 2013 o giro do seu ativo médio por mês foi de 0,7. Em ambos os anos, a empresa apresentou um retorno dos investimentos satisfatório (tendo em vista que do ativo varia de setor e empresa), contudo no mês de dezembro (no acumulado do período de 2013) atingiu uma ótima pontuação.

Tabela 10 (4) – Estatística Descritiva do Giro do Ativo

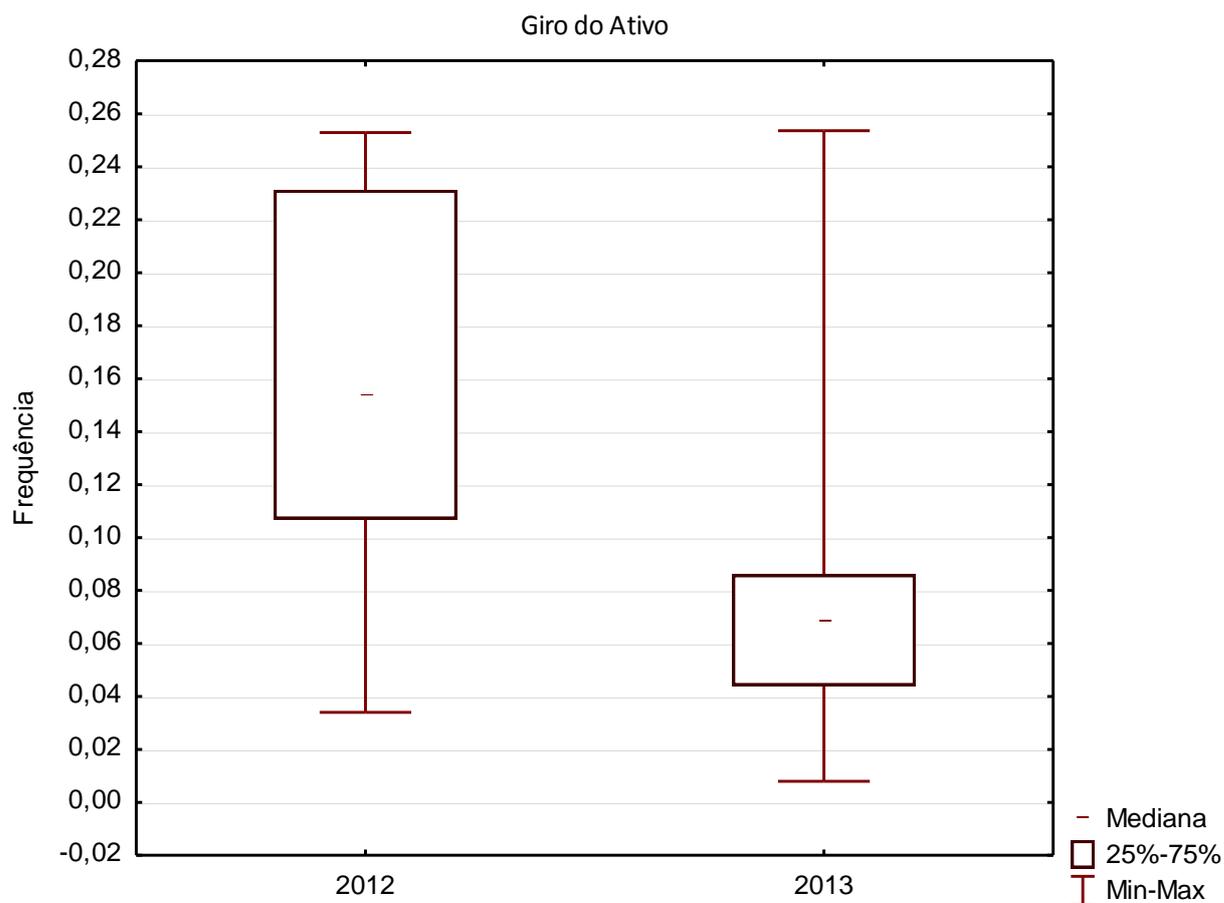
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	0.2	0.2	0.0	0.3	0.1	49.2277
2013	0.1	0.1	0.0	0.3	0.07	81.679
TOTAL	0.1	0.1	0.0	0.3	0.1	67.4154

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Continuando as análises descritivas, observa-se que 50% dos meses de 2012 obtiveram desempenho menor que 0,1, no qual o desempenho mediano dos meses de 2013 também foi de 0,1, entretanto o melhor mês de 2013 obteve desempenho igual a 7,9, implicando que após um longo desempenho não tão satisfatório, começa-se a observar uma mudança no final do período de 2013.

Verifica-se também que as variações em ambos os anos de 2012 e 2013 foram muito pequenas, ou seja, séries homogêneas, no qual não se verifica uma grande diferença entre as dispersões entre os meses. Em 2012, a distribuição dos dados apresenta uma assimetria negativa fraca platicúrtica, já em 2013, apresentando uma assimetria positiva forte leptocúrtica, conforme a figura 17.

Figura 21 (4) – Boxplot do Giro do Ativo



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Complementando a análise de rotatividade da empresa, o índice de rotação do imobilizado, ou simplesmente rotação imobilizado (RI), representa a proporção da receita líquida em relação aos investimentos totais. Quanto maior o indicador, e superior a 1, maior será sua capacidade de gerar receitas.

De forma análoga ao GAT, para a maior parte dos períodos analisados, verificou-se que o volume do ativo imobilizado, mesmo que constante, é superior ao volume das vendas líquidas, resultando assim um desempenho da rotação do imobilizado abaixo do esperado, reflexo do baixo desempenho de vendas.

Para todo o período de ambos os anos, de 2012 e 2013, a empresa apresentou um RI superior a 1, no qual o volume referente a receita líquida comparado aos investimentos de longo prazo imobilizados da empresa, demonstrando uma eficiência na gestão da utilização do investimento produtivo, equipamentos e instalações.

Para o período de 2012, a empresa obteve um RI médio mensal equivalente a 7,8, enquanto para o ano de 2013, obteve um RI médio mensal de 22,4, ambos apresentam uma eficiência na utilização dos investimentos estratégicos que a empresa realizou e que vai ter de rentabilizar a médio e longo prazo, conforme a tabela 9.

Tabela 11 (4) – Estatística Descritiva da Rotação do Imobilizado

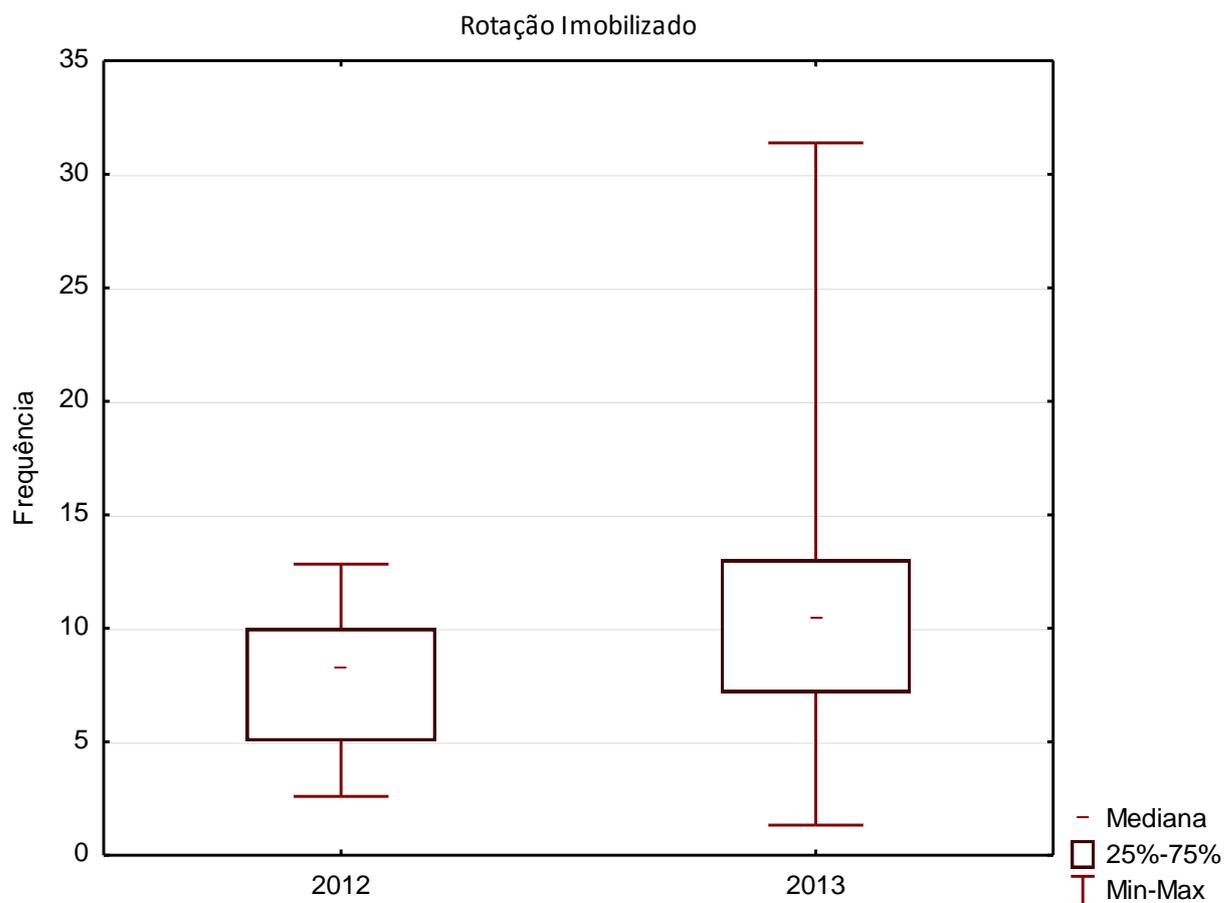
	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Coef. Variação
2012	7.8	8.2	2.6	12.8	3.2	40.8912
2013	11.6	10.5	1.3	31.4	8.02	69.313
TOTAL	9.7	8.7	1.3	31.4	6.3	64.7089

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Continuando as análises descritivas, observa-se que 50% dos meses de 2012 obtiveram desempenho menor que 7,9, no qual o desempenho mediano dos meses de 2013 foi de 10,7, no qual os meses que obtiveram melhores desempenhos foram maio de 2012 e dezembro de 2013.

A variação no ano de 2012, não foi tão expressiva, obtendo uma amplitude de 10,2 pontos, entretanto para o ano de 2013, houve uma grande evolução na série demonstrando um aumento na variação entre os meses, resultando em uma amplitude igual a 140,1 pontos com distribuição assimétrica positiva forte leptocúrtica, conforme a figura 18.

Figura 22 (4) – Boxplot da Rotação Imobilizado



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Os resultados dos índices de rotatividade demonstram que no total do período, no curto prazo a empresa poderia melhorar a sua eficiência, entretanto no médio e longo prazo a mesma demonstra resultados satisfatórios, efeito este que contém dependência estratégica da tomada de decisão dos diretores da empresa.

4.1.5. Indicadores de Atividade

O Ciclo Operacional contempla todas as fases que se iniciam nas compras de insumos até o recebimento da venda realizada (PEDROSA; ALMEIDA; ALMEIDA, 2008). O *ciclo operacional* é composto pelo prazo do início do processo de produção até o recebimento de caixa resultante da venda do produto final, podendo ser particionado entre o tempo necessário de fabricação do produto, denominado *ciclo*

econômico, e o tempo que a empresa passa para recuperar o dinheiro investido adicionado ao lucro, conhecido como *ciclo financeiro*.

O Ciclo Financeiro ou Ciclo de Conversão de Caixa (CCC), que concentra boa parte da gestão de caixa, está relacionado com o tempo médio decorrido entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento da venda do produto acabado. Sendo assim, é o tempo que a empresa necessitará para financiar suas atividades. Espera-se que este indicador de atividade, seja o menor possível, ou seja, que a empresa tenha o máximo de tempo para pagar as compras de matéria-prima e receba as vendas no mínimo intervalo de tempo possível.

Esses indicadores iram ser calculado através do prazo médio de pagamento (PMP), prazo médio de recebimento (PMR) e giro do estoque (GE).

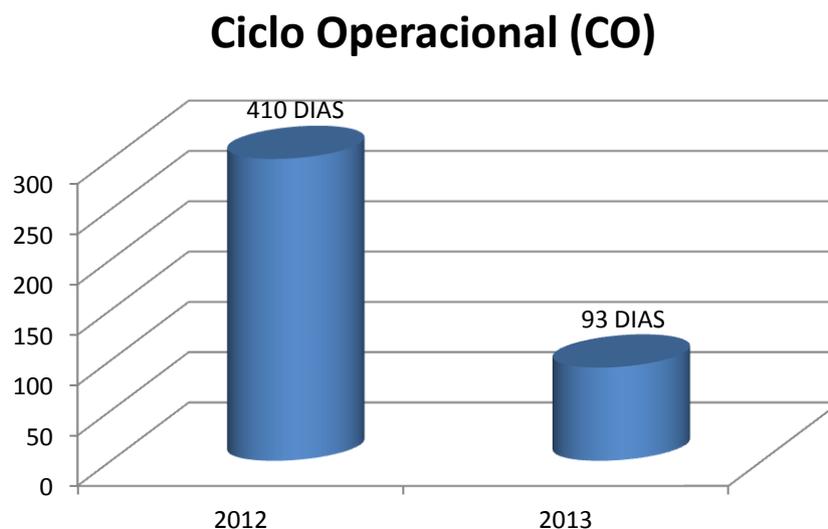
Tabela 12 (4) – Indicadores de Atividades Anuais

INDICADOR DE ATIVIDADE	ANO	
	2012	2013
PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO (DIAS)	65.77	56.54
PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO (DIAS)	116.71	268.91
PRAZO MÉDIO DE ESTOCAGEM (DIAS)	344.27	36.15

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O ciclo operacional irá ser composto com a soma do tempo médio decorrido entre a compra da matéria-prima, prazo médio de pagamento (PMP) e o recebimento da venda do produto acabado, prazo médio de recebimento (PMR). O cálculo do ciclo operacional será o prazo médio de estocagem (PME) adicionado ao prazo médio de recebimento (PMR), representado em dias médios, pela figura 21.

Figura 23 (4) – Ciclo Operacional Anual



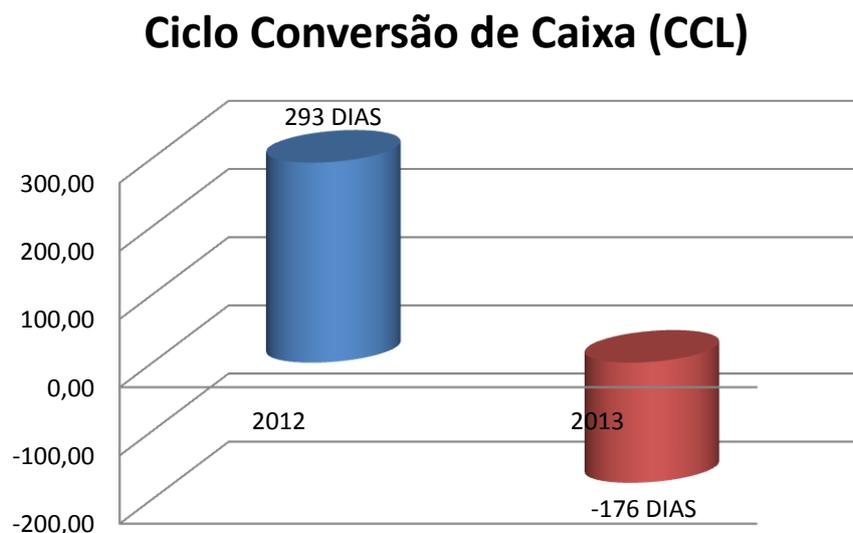
Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O tempo médio decorrido entre a compra da matéria-prima e o recebimento da venda do produto acabado, para o ano de 2012, tomou 410 dias, ou seja, mais de um ano (desde a estocagem de matéria-prima) para retornar o dinheiro investido em insumos ao caixa da empresa, para o ano de 2013, tomou 93 dias para que o dinheiro investido na produção dos produtos finais retornasse ao caixa.

Outra característica ocorrente na indústria de confecções é um estoque de matéria primária (insumo utilizados na produção) e produto final (para o setor em estudo a confecções “acabada”), relativamente alto, especificamente na Korum Confecções é uma prática antiga.

Observando estritamente o ciclo financeiro, conhecido também como ciclo de conversão de caixa (CCL), considerando o tempo médio entre o pagamento da matéria-prima até o recebimento da venda do produto acabado, será calculado com a diferença entre o valor ciclo operacional e prazo médio de pagamento (PMP), representado em dias médios, pela figura 22.

Figura 24 (4) – Ciclo Conversão de Caixa Anual



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O tempo médio decorrido entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento da venda do produto acabado, para o ano de 2012, tomou 293 dias, ou seja, o dinheiro investido em pagamento de matéria prima demorou em média 293 dias para retornar ao caixa da empresa, para o ano de 2013, tomou -176 dias para que o dinheiro investido na produção dos produtos finais retornasse ao caixa, implicando que o dinheiro investido para produção do produto acabado volta ao caixa antes mesmo de pagar pelos insumos utilizados.

O reflexo do CCL, para 2013, na liquidez do caixa deu-se a injeção do financiamento de curto prazo aumentando assim as reservas financeiras, verificado os reflexos quanto ao aumento do endividamento para o ano de 2013 se comparado com 2012.

Até o presente momento, analisaram-se os indicadores econômico-financeiros apenas através de estatísticas descritivas, dessa maneira, próximo tópico irá testar a hipótese de igualdade das medianas entre os períodos de 2012 e 2013, para cada indicador.

4.2. Resultado da comparação das medianas entre os períodos de 2012 e 2013

Para responder um dos objetivos específicos, referente a análise do desempenho mediano dos indicadores econômico-financeiros mensais, entre os anos de 2012 e 2013, testou-se as hipóteses de igualdade entre as medianas para cada indicador econômico-financeiro, através do teste de Wilcoxon-Mann-Whitney (teste U), classificando-os como Amostra 1 os valores referentes ao ano de 2012 e Amostra 2 os valores referentes ao ano de 2013, e comparado-os a fim de verificar a suposição de que os dados são derivados da mesma distribuição.

Tabela 13 (4) – Teste Wilcoxon-Mann-Whitney

TESTE WILCOXON-MANN-WHITNEY (TESTE U)					
Indicadores	Soma dos Ranques (Grupo 2012)	Soma dos Ranques (Grupo 2013)	U	Z	Valor-P
LIQ. CORRENTE	200,00	100,00	22,00	2,85788	0,004265*
CAPITAL DE GIRO	104,00	196,00	26,00	-2,62694	0,008616*
NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO	75,00	178,00	9,00	-3,34892	0,000811*
MARGEM BRUTA	175,00	125,00	47,00	1,41451	0,157214
MARGEM OPERACIONAL	173,00	127,00	49,00	1,29904	0,193932
ROI	181,00	119,00	41,00	1,76092	0,078253
ROE	185,00	115,00	37,00	1,99186	0,046387*
GIRO DO ATIVO	180,00	120,00	42,00	1,70318	0,088535
ROTAÇÃO IMOBILIZADO	123,00	177,00	45,00	-1,52998	0,126023
PARTICIPAÇÃO DE CAPITAL DE TERCEIROS	81,00	219,00	3,00	-3,95485	0,000077*
COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO	209,00	91,00	3,38	3,37779	0,000732*

*Significante ao nível de 5%

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Dessa forma, podemos inferir que indícios levam a crer que houve diferença estatística, a um nível de significância de 0,05, entre as medianas, comparando os períodos de 2012 e 2013, apenas para os índices de liquidez (Liquidez Corrente, Capital de Giro e Necessidade de Capital de Giro), de endividamento (Participação de Capital de Terceiros e Composição do Endividamento) e para o ROE, ou seja, que apresentam

indícios que as medianas são divergentes, a um nível de significância de 5%, conforme mostra a tabela 12.

Os índices de liquidez demonstram diferença estatística, a um nível de 5%, em relação à proporção mediana entre os anos de 2012 e 2013, resultando que de fato no ano de 2012 a Korum Confecções obtinha maiores condições de honrar seus compromissos assumidos, corroborando com essa informação, os índices de CGL e NCG apresentam um volume financeiro significativamente maior no ano de 2013, entretanto não sendo suficiente para pagar esses compromissos.

Esse acréscimo de volume financeiro é observado nos índices de endividamento (PCT e CE) que apresentaram também uma significância estatística para a mediana, no qual observou-se uma aumento nos níveis de capital de terceiro comprometendo a estabilidade da empresa, resultado do baixo desempenho das vendas no período.

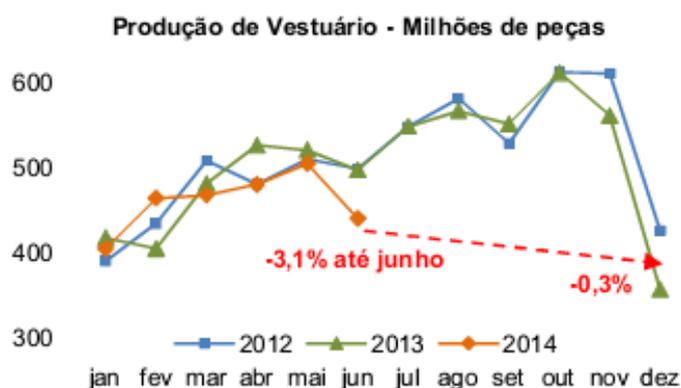
Por fim, observou-se uma diferença estatística, na mediana entre os anos de 2012 e 2013, no índice do ROE sofrendo uma leve retração, devido ao valor-p está muito próximo do nível de significância. Para todos os outros indicadores, não se pode indicar a presença de diferença entre a mediana dos períodos, podendo assim, argumentar que não se têm evidências que provem a divergência entre a mediana para os períodos analisados.

4.3. Comparação do desempenho financeiro da Korum e o setor da indústria do vestuário.

De acordo com dados divulgados pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI) para as micro e pequena empresas que se desenvolverem no mercado da indústria do vestuário, necessitará uma maior especialização, através de novas tecnologias, com a redução da “distância” entre produtor e consumidor final.

Segundo pesquisas do IEMI (2014), a produtividade média (produção por horas pagas no mês) para os anos de 2012 e 2013 são séries bastante similares, considerando os fatores de sazonalidade, no qual para quase todo o período há uma tendência de crescimento ao longo do ano, com desempenho do segundo semestre superior ao primeiro semestre, seguido de queda para o mês de dezembro, para cada ano, conforme mostra a figura 25.

Figura 25 (4) – Produção de Vestuário – Milhões de peças

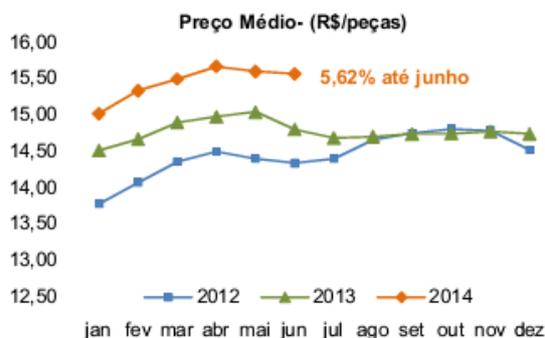


Fonte: IEMI (2014, p.6).

Analisando os resultados do mercado, faz-se importante ressaltar que a empresa em estudo tem atuação industrial (com função de produção da confecção), bem como cinco lojas também com atuação no varejo, dessa maneira cabe analisar o desempenho do mercado sob a óptica do comércio (vendas em grande quantidade, conhecido como *atacado*, assim como vendas em pequena quantidade, nomeado como *varejo*).

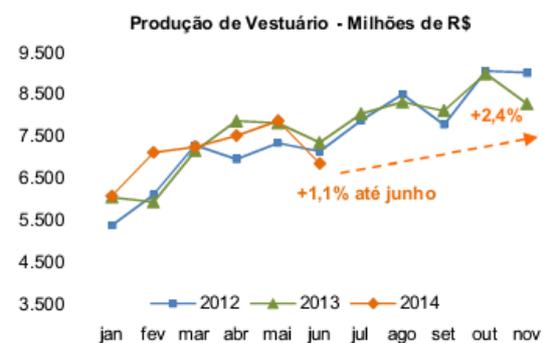
Seguindo com a pesquisa, é possível analisar concomitantemente que a arrecadação referente à produção de vestuário, para os anos de 2012 e 2013, no qual praticamente se mantiveram iguais, em relação aos mesmos períodos (mês a mês), devido a “igualdade” do preço médio, dos anos, assim a flutuação do preço não influenciou na em relação do faturamento da produção de vestuário, evidenciados através das figuras 26 e 27.

Figura 26 (4) – Preço Médio – (R\$/peças)



Fonte: IEMI (2014, p.6).

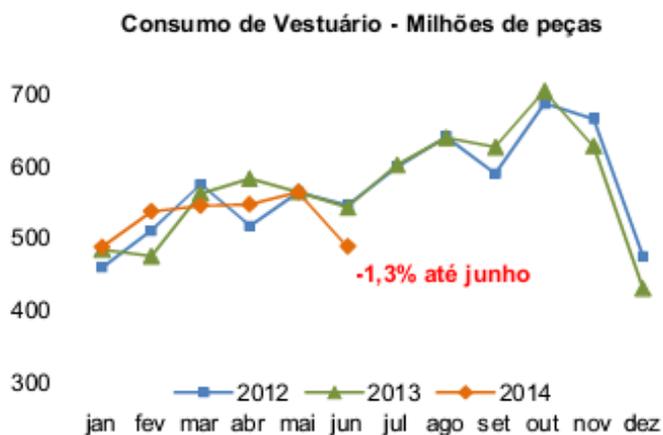
Figura 27 (4) – Produção de Vestuário – Milhões de R\$



Fonte: IEMI (2014, p.6).

O consumo de vestuário seguiu a mesma tendência que a produção, para os anos de 2012 e 2013, iniciando os anos com baixo consumo se elevando gradativamente ao longo do tempo, seguido de uma retração no final de ambos os anos, evidenciando uma sazonalidade semestral de tanto na produção, quanto no consumo da indústria de confecções brasileira, segundo pesquisas IEMI (2014), representados graficamente através da figura 29.

Figura 28 (4) – Consumo de Vestuário – Milhões de peças

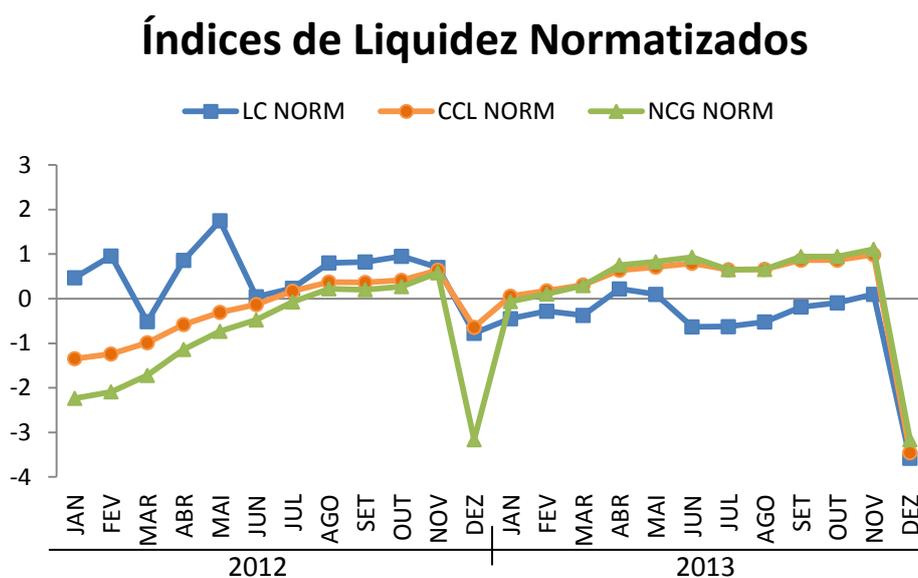


Fonte: IEMI (2014, p.9).

Se comparados os desempenhos do setor produção e consumo de vestuário com os indicadores da Korum Confecções, essa sazonalidade é perceptível no desempenho do caixa da empresa, bem como nos demais indicadores, por exemplo, endividamento para compensar o período de baixa.

Os indicadores de liquidez normatizados da empresa Korum (cada valor extraído da sua média total e dividido pelos seus respectivos desvios padrões), demonstram comportamentos equivalentes, no qual para ambos os anos de 2012 e 2013, há um crescimento no decorrer do ano seguido de uma queda no mês de Dezembro, conforme movimento do setor no período, conforme retrata a figura 30.

Figura 29 (4) – Índices de Liquidez Normalizados



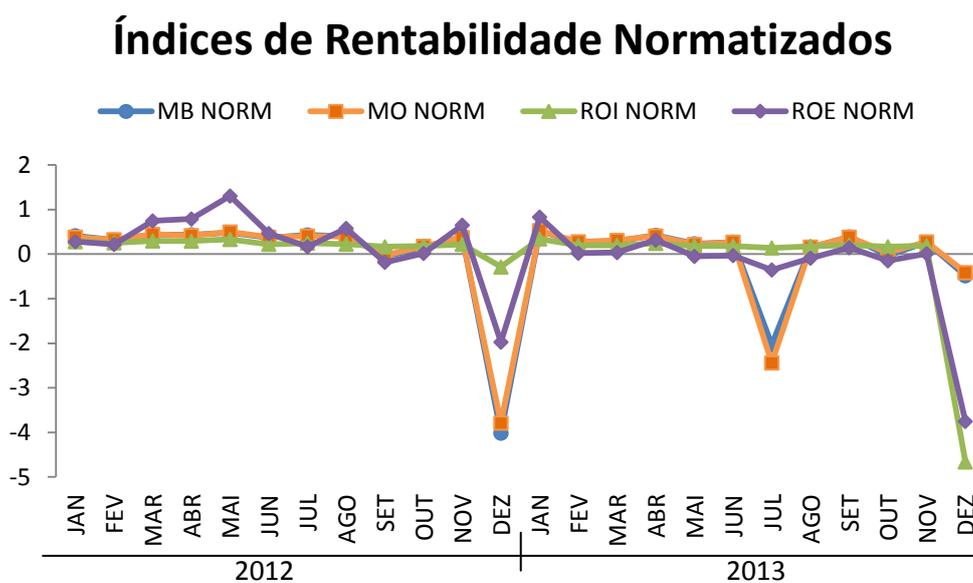
Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Esses fatores são influenciados desde a produção até o recebimento das vendas, observados pelo mercado cuja produção e consumo dos anos seguem homogenias. Os demais índices são mais influenciados pelas decisões estratégicas da empresa, como por exemplo, níveis de estocagem, margem de lucro, expansão ou lucratividade etc. que afetaram diretamente na rentabilidade, rotatividade e endividamento da empresa, de acordo com a estratégia de crescimento da mesma através de recursos próprios ou de terceiros.

Exemplificando, uma empresa em expansão irá necessitar de recursos financeiros que naturalmente causará uma relação inversamente proporcional entre os lucros e crescimento da mesma, recursos estes geralmente providos dos lucros presentes visando gerar lucros maiores no futuro.

O comportamento para os quatro índices de rentabilidade normalizados da empresa Korum apresentam um movimento uniforme, no qual para ambos os anos de 2012 e 2013, se mantiveram estáveis (em torno da média ao longo dos anos) seguido de uma queda nos meses de Dezembro, conforme retrata a figura 31.

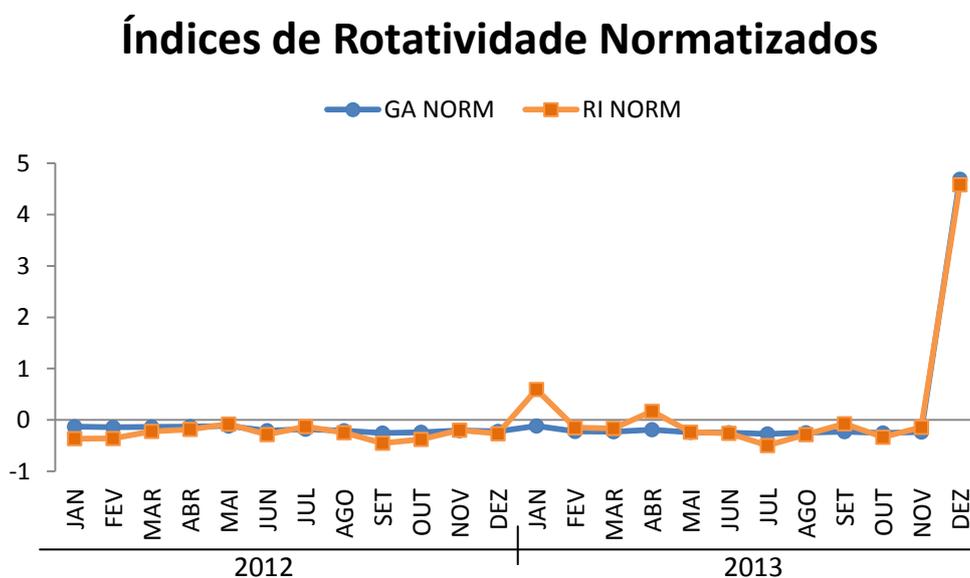
Figura 30 (4) – Índices de Rentabilidade Normalizados



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Observando os índices de rotatividade normalizados, também há uma certa estabilidade entre os anos de 2012 e 2013, corroborando com a hipótese de igualdade entre as medianas entre os anos, demonstrando uma baixa rotatividade da empresa, ilustrada na figura 32.

Figura 31 (4) – Índices de Rotatividade Normalizados



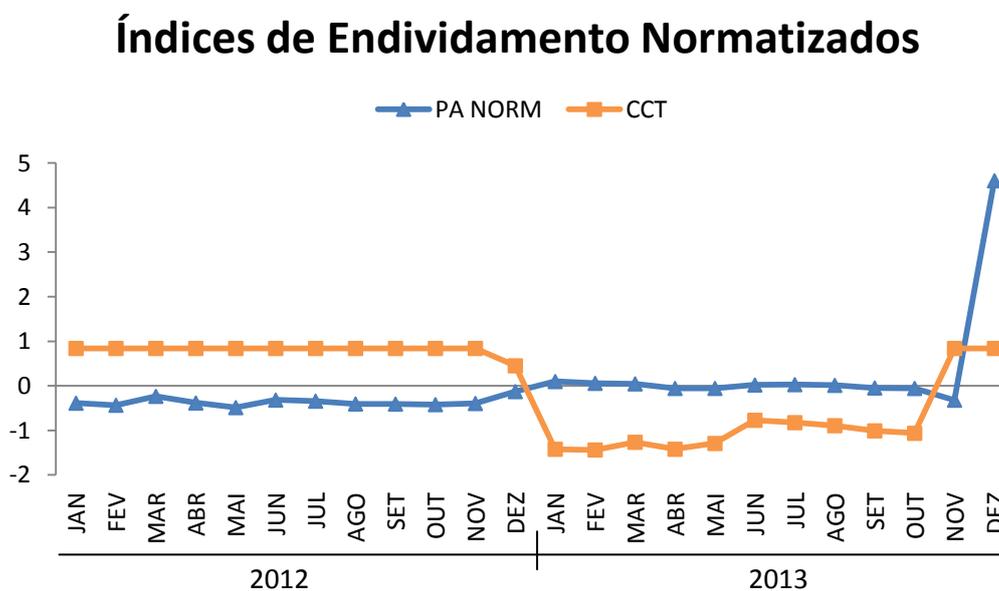
Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O crescimento de uma empresa através de recursos próprios (providos de sua lucratividade) poderá proporcioná-la um crescimento, entretanto para investimentos de alto risco necessita de uma “injeção” de capital para poder “oxigenar” a empresa. Muitos autores (BARADEL; MARTINS; OLIVEIRA, 2010; ASSAF NETO, 2012; GITMAN, 2010), a análise de estabilidade de uma empresa é uma consequência de um alinhamento do seu fluxo de caixa.

Recursos financeiros providos por terceiros implicam no trabalho sem a obrigatoriedade de dar lucros no curto prazo, visto que começa-se o pagamento em um período posterior ao empréstimo, servindo como “alavancagem” financeiro (FERREIRA; MACEDO; SANTANNA; LONGO; BARONE, 2011). Com relação a isso a empresa gera uma obrigação, derivado de sócios externos, em crescer e apresentar bons lucros, se mostrando um bom investimento para futuras aquisições, tornando-se dependente dos sócios externos (influenciando na tomada de decisão).

O comportamento dos índices de endividamento normatizado da empresa apresenta uma quebra ao longo dos anos, no qual houve apenas uma aquisição de financiamento (capital de terceiros) durante os dois anos, que se deu a partir do mês de dezembro de 2012 perdurando até outubro de 2013, conforme retrata a figura 31.

Figura 32 (4) – Índices de Endividamento Normatizados



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Concluindo, para as análises dos desempenhos dos indicadores é importante destacar inicialmente que a estratégia estará sempre ligada ao desejo dos sócios. Os

fluxos de caixa futuros de uma empresa pode refletir parte da riqueza econômica da mesma, no qual o valor esperado descontado a alguma taxa de retorno qualquer representará o valor de uma empresa (PANUCCI-FILHO; CHEROBIN, 2011). Dessa maneira, a combinação entre o crescimento e a lucratividade definirá o valor da empresa, visto que se elevará o valor absoluto do seu lucro.

4.4. Entrevista a diretoria

Neste item, apresenta-se os resultados de entrevista realizada com um dos diretores da empresa, buscando evidenciar e melhor descrever os resultados obtidos da etapa quantitativa, guiado pelo roteiro apresentado no Apêndice I, buscando explicitar com maiores detalhes o estado financeiro da empresa em estudo.

A Korum Confecções segue uma estrutura familiar, composta por 27 funcionários, fundada em 1995, pelo Sr. e Sra. Nascimento, sendo que este é quem ocupa o cargo de diretor-geral, com o qual a entrevista foi realizada.

Quando questionado sobre a elaboração e arranjo das informações da empresa, o Sr. Nascimento respondeu: *“Hoje elas são colhidas, através de um software específico para empresas do setor. Antes do sistema, o processo seguia de forma desorganizada, sem um modelo padrão, podendo até variar de mês a mês”*. Dessa maneira, os relatórios gerenciais pouco se preocupavam em avaliar longitudinalmente os indicadores financeiros, antes do sistema, bem como na avaliação e controle seus resultados de desempenho financeiro da empresa.

Quanto à avaliação do desempenho da empresa, antes do sistema integrador, esta se resumia ao volume do faturamento, em reais, bem como ao número de produtos vendidos, e à evolução da produção anual. *“Sem um sistema completo, era realizado relatórios semestralmente ou até anualmente, porém hoje é possível realizá-los mais detalhados e mensalmente”*. O diretor também aponta que *“Antes do software, primeiro era feita a tomada de decisão depois o encaixe dessa decisão no planejamento da empresa. Hoje, primeiro se coleta informações, com base nos dados realiza-se o projeto, e, por fim, a análise de viabilidade do projeto.”*

Diante do aprimoramento da coleta das informações, as análises sobre o desempenho financeiro facilitou a tomada de decisão, pois *“através da visualização da*

estrutura financeira, a empresa consegue fazer um planejamento, anteriormente não sendo possível. Diante das informações obtidas é possível realizar um planejamento de compras, vendas, até a respeito de investimento de máquinas.”. O Sr. Nascimento informou também que “com a integração em um ‘software’ ficou mais fácil projetar melhor o planejamento financeiro da empresa”, exemplificando como “um dos pontos melhorados foi o fluxo de caixa, controle do nível de estoque, conseguindo até melhorar o planejamento da produção.”.

As projeções e perspectivas para o mercado, através da análise de cenários, incorporando flutuações econômicas e sazonalidade, estão sendo aplicadas relativamente há pouco tempo, principalmente na administração financeira, no qual “os dados de sazonalidade e macroeconômicos são levados em consideração no planejamento futuro da empresa, cujas projeções hoje são possíveis de serem realizadas.”. Em relação aos indicadores providos das informações contábeis, a empresa terceiriza esse trabalho, resultando que “a maioria da tomada de decisão não leva em conta a contabilidade”, pelo fato que o tratamento dessas informações é aplicado apenas para o fisco.

For fim, o diretor acrescentou que a implantação do sistema integrador foi crucial no auxílio da descrição do estado atual da empresa, auxiliando na tomada de decisão, haja vista que anteriormente se tomava uma decisão e depois incorporava-a no planejamento financeiro, restando assim analisar os impactos da mesma. Atualmente com a disponibilidade das informações, o processo foi invertido, analisando o planejamento financeiro inicialmente, verificando as disponibilidades do caixa, e posteriormente é feita a tomada de decisão.

Observa-se, por meio das declarações do respondente, que a empresa está sofrendo uma transição no processo decisório, refletindo que as informações produzidas têm finalidade de direcionar, planejar e motivar para o controle e a avaliação dos colaboradores na organização. A geração dessas informações poderá afetar no processo decisório, ao mesmo tempo em que se destaca a necessidade desta ter qualidade sendo completa e precisa, e contribui no que concerne à estratégia da empresa.

5 Conclusões

A presente pesquisa se motivou com objetivo geral de analisar e descrever o desempenho financeiro da empresa Korum Confecções, através da dinâmica longitudinal, por meio de indicadores financeiros derivados das demonstrações contábeis da mesma, como índices de liquidez, rotatividade, endividamento, e lucratividade, focando especialmente o estado da gestão financeira de curto prazo.

Dessa forma, essa pesquisa, também, vale-se de lacuna deixada por estudos anteriores sobre a gestão do desempenho empresarial, no tocante à utilização de um processo para o levantamento de indicadores estratégicos para a gestão do desempenho global da organização.

As informações foram providas dos balanços patrimoniais e DRE's do período de Jan/2012 a Dez/2013, para isso, foram-se calculados os indicadores econômico-financeiros e analisando-os pelos métodos de estatísticas descritivas e, em seguida, testado a hipótese de diferença entre as medianas de cada indicador, comparando os anos de 2012 e 2013 (como grupos). Empregou-se o teste não-paramétrica de Wilcoxon-Mann-Whitney verificando assim que as medianas que apresentaram diferença estatística foram os índices de liquidez, endividamento e ROE, a um nível de significância de 5%.

O processo de avaliação do desempenho financeiro de uma empresa utiliza de informações contábeis para elaboração de indicadores econômico-financeiros segundo alguns autores Meirelles Junior e Sales (2013), Pedrosa, Almeida e Almeida (2008), Souza e Lunkes (2013), que explanam o estado presente que se encontra a empresa, bem como descreve a real visão do fluxo de recursos que escorrerão pela empresa no médio ou longo prazo .

Através dos indicadores, verificou-se que a Korum Confecções acompanha o movimento do desempenho do setor têxtil, considerando que os anos de 2012 e 2013 apresentaram um movimento homogêneo, consistindo em resultados que podem ser melhorados com alguns ajustes, aparentemente iniciados, com o aprimoramento do planejamento financeiro e aumento nas vendas, facilitando assim a administração financeira da mesma.

Neste trabalho, em consonância na metodologia de estudo de caso, considera que as informações necessárias para descrever o estado da arte, na qual a empresa se apresenta, encontram-se na própria empresa (YIN, 2005; PADUA, 2004). Entretanto, essas informações encontram-se espalhadas, fazendo-se necessário organiza-las, cuja contribuição possa ser provida desde os conhecimentos particular de cada colaborador até as informações numéricas presentes nos resultados financeiros de tal. Tal informações podem agregar conhecimento que podem contribuir na vantagem competitiva, otimizando o desempenho da organização tornando-a mais rentável.

Antunes (2008) expõem que as análises das informações, para com os elementos intangíveis, não existem por dois possíveis pressupostos, os gestores desconhecem o potencial desse sistema para determinado fim (não sabendo explorar da melhor forma essa informação) ou por não considerarem relevantes esse tipo de informação.

Posto isto, realizou uma entrevista semi estruturada com um dos diretores que foi possível explicita um inicio de um período de maior controle, através da implantação de um *software* integrador, que ajuda na elaboração de relatórios, implicando um aprimoramento da apuração das informações espalhadas na empresa, congregando dados tratados para a tomada da decisão.

Esses resultados permitem concluir também que a empresa está em processo de expansão e um aprimoramento na gestão da administração financeira. Os benefícios serão notórios, especialmente através do aprimoramento do planejamento financeiro da empresa no que desrespeito a previsão do caixa, organizando o financeiro seja como níveis *deficitários*, podendo renegocia-los ou buscar financiamentos com taxas de juro mais atrativas, ou *superavitários*, por exemplo, aplicar o excedente para gerar mais recursos, auxiliando na elaboração do orçamento de caixa.

6 Recomendações Gerenciais

Nesta parte serão inclusas as sugestões a Korum Confecções considerando os eventos observados, bem como sugestões de pesquisas e fatores importantes relacionados à pesquisa realizada para execução deste trabalho.

- Efetuar, concomitantemente a análise de indicadores financeiros, uma análise vertical, descrevendo detalhadamente os fatores que mais influenciaram no desempenho do indicador em análise.
- Análise DuPont, é uma técnica que procura analisar a evolução da rentabilidade dos capitais próprios através da decomposição desta em rentabilidade, de atividade e de autonomia financeira, afim de medir as duas formas o seu retorno, primeiro com os lucros sobre as vendas, e segundo com a eficiência da utilização de seus ativos.
- Adicionar os dados referentes ao ano de 2014, afim de, realizar uma análise multivariada buscando indícios sobre o impacto da aquisição do *software* integrador.
- Comparar o desempenho estratégico e do planejamento financeiro após a implantação e aprimoramento do sistema, através de relatórios com projeções baseados em decisões passadas.
- Comparação do desempenho da empresa com desempenho regional, observando o desempenho do polo 10 (Polo têxtil do Agreste Pernambucano), por meio de relatórios publicados por órgão vinculados ao Estado, por exemplo, FIEPE e Câmara da Indústria, confrontando a evolução do setor com planejamento de curto e longo prazo.
- A partir do conhecimento individual dos funcionários, cujas presenças estão nas veias dos processos e no coração dos departamentos, arquivar e explorar as reuniões semanais, afim de, torna esse conhecimento como aprimoramento do processo produtivo e fonte de vantagem competitiva para a organização.

Referências

ABIGRAF. Dados da região Nordeste. Jornais O serigráfico e Monitor Mercantil. São Paulo/Rio de Janeiro. 2013.

ANTUNES, Maria T. P., ALVES, Alex S. The Adequacy of the Enterprise Resources Planning (ERP) Systems for the Creation of Intangible Managerial Accounting Information: an exploratory study. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 10, n. 27, p. 161-174. 2008.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF NETO, A.; RIBEIRO, E. M. S.; RICI, E. T. G. Cálculo da *duration* como ferramenta auxiliar aos modelos de previsão de insolvência. Disponível em: <<http://www.institutoassaf.com.br/downloads/ARTIGO_AA_al>>. Acessado em: 11/03/2013.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento**. Brasília, 2004.

BARADEL, E. C.; MARTINS, S.; OLIVEIRA, A. R. Planejamento e controle financeiro: pesquisa-ação em uma microempresa varejista. **Revista de Negócios**, Blumenau/SC, v15, n.4, p 78-96, Out/Dez. 2010.

BARROS, V. M. O novo velho enfoque da informação contábil. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, v. 16, n. 38, p. 102 – 112, Mai/Ago. 2005.

BAZZOTTI, C.; GARCIA, E. A importância do sistema de informação gerencial na gestão empresarial para tomada de decisões. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, Paraná, v. 6, n. 11, p. 1-18, 2006.

BOOK DE PESQUISAS SOBRE MPEs PAULISTAS. Feira do Empreendedor SEBRAE-SP. 25 a 28 de Outubro de 2012. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/book_pesquisas_pequenos_negocios_paulistas.pdf%20>>. Acessado em : 01/10/2013

BOX, G.E.P.; HUNTER, J.S.; HUNTER, W.G. **Statisticics for experimenters: design, discovery, and innovation**. 3 ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.

CARLOS FILHO, F. A. **Gestão de custos e formação de preço de venda, gestão de caixa e gestão de riscos em arranjo produtivo local: um estudo exploratório no setor de fruticultura**. 2014. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco, Recife.

CHEN, Y.I. Notes on the Mack-Wolfe and Chen-Wolfe tests for umbrella alternatives. **Biometrical Journal**, Weinheim, v. 33, n. 3, p. 281-290. 1991.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Designing and conducting mixed methods research**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2007.

ESTUDO ECONÔMICO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE PERNAMBUCANO, 2012. **Relatório final do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Pernambuco** (Sebrae – Pernambuco). Recife, Maio de 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/pernambuco/downloads/estudos-e-pesquisas/copy2_of_aprenda/estudo-economico-do-apl-de-confeccoes-do-agreste.pdf>>. Acessado em: 02/10/2013.

FERREIRA, C.C.; MACEDO, M.A.S.; SANTANNA, P.R.; LONGO, O.C.; BARONE, F.M. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 864-884, Maio/Jun. 2011.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10 ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GOVERNO DE PERNAMBUCO: Desenvolvimento Econômico. Disponível em: <<<http://www.pe.gov.br/governo/focos-estrategicos/desenvolvimento-economico/>>>. Acessado em: 20/10/2013.

GREENLAND, S. Induction versus Popper: substance versus semantics. **International Journal of Epidemiology**, Oxford, v. 27, n. 4, p. 543-548, Ago. 1998.

HENRIQUE, F. 2010. TCCendo, Métodos e Tipos de Pesquisa. Disponível em: <<<http://comofazerumtcc.blogspot.com.br/p/tipos-de-pesquisa.html>>>. Acessado em: 25/06/2014.

LACERDA, A. Agreste tem 2º maior polo têxtil do País: Com 8 mil novos empreendimentos em 10 anos, região só perde para São Paulo. **O Estado de S. Paulo**. 06 de janeiro de 2013. Disponível em: <<<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,agreste-tem-2-maior-polo-textil-do-pais,981078,0.htm>>>. Acessado em: 01/10/2013.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, F.B.; LAGIOIA, U. C. T.; NASCIMENTO, S.G.O.A. S.; LIMA, R.Q.; VASCONCELOS, A.L.F.S. Um estudo sobre a utilização da contabilidade gerencial pelas empresas pertencentes ao pólo de confecção do agreste pernambucano. **Registro Contábil (RECONT)**, v. 1, n. 1, Set/Dez. 2010.

MAPA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Portal Brasil**. 02/02/2012, última modificação 17/04/2013. Disponível em: <<<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/o-mapa-das-micro-e-pequenas-empresas>>>. Acessado em: 01/10/2013.

MARQUES, S.; CUNHA, M.A.V.C; SILVA, W.V. O Uso da TI como Ferramenta Estratégica para Ampliação da Base de Investidores. **Encontro da ANPAD**, 30., 2006, Salvador/BA. Anais do XXX Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ: EnANPAD, 2006. v. 1. p. 1-16.

MERCADO DE VESTUÁRIO E TÊXTIL: desempenho indústria e varejo. **Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI)**, Termômetro IEMI. Abr/jul. 2014.

MEDEIROS, F.S.B.; NORA, L.D.D.; BOLIGON, J.A.R.; DENARDIN, E.S.; MURINI, L.T. Gestão Econômica e Financeira: a Aplicação de Indicadores. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 9., 2012, Resende/RJ. Anais do IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Rio de Janeiro/RJ: AEDB, 2012.

MEIRELLES JUNIOR, J. C.; SALES, T. P. Gestão em Micro Empresa. **Gestão e Tecnologia para a competitividade**, 10., 2013, Resende/RJ. Anais do X Gestão e Tecnologia para a competitividade. Rio de Janeiro/RJ: AEDB, 2013.

MINAYO, M. C S.; SNACHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul/set. 1993.

MOREIRA, M. A.; OSTERMANN, F. Sobre o ensino do método científico. **Cad.Cat.Ens.Fís.**, v. 10, n. 2: p. 108-117, Ago. 1993.

MORIGI, J. B; SOUZA, A. D. A importância do arranjo produtivo local (APL) da saúde de Campo Mourão-PR como estratégia de desenvolvimento local/regional e fortalecimento das empresas de pequeno porte. **Encontro de Produção Científica e Tecnológica**, 7., 2012, Campo Mourão/PR. Anais do VII Encontro de Produção Científica e Tecnológica, Campo Mourão/PR: EPCT, 2012.

NASCIMENTO, I.W.O.; MOREIRA, I.T. Mortalidade e sobrevivência das micro e pequenas empresas: o caso da confecção Bary's. **Revista OKARA: Geografia em debate**, João Pessoa, v.3, n.2, p. 223-347, Jul/Dez. 2009.

OLIVEIRA, P.E.; REIS, R.C.B.; FRAGA, M.S.; YOSHITAKE, M. Um estudo sobre a necessidade de capital de giro nas micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 3, n. 2, p. 4-24, Mai/Ago. 2009.

OLIVEIRA, A.M.B.; RIGO, A.S.; CARVALHO, D.M. Financiamento e gerenciamento de capital de giro em empresas de fruticultura irrigada: Um estudo de caso no vale do São Francisco. **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, 46., 2008, Rio Branco/AC. Anais do XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Rio de Janeiro/RJ: SOBER, 2008.

PADUA, E.M.M. **Metodologia da pesquisa**: Abordagem teórico-prática. 10 ed. São Paulo: Papirus, 2004.

PALOMBINI, N.V.N; NAKAMURA, W.T. Key factors in working capital management in the Brazilian market. **RAE**, São Paulo, v. 52, n. 1,p. 55-69, Jan/Fev. 2012.

PANUCCI-FILHO, L.; CHEROBIN, A.P.M.S. Perspectivas financeiras de uma empresa de pequeno porte no curto prazo: um estudo de caso. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 5, n. 2, p. 77-90, Mai/Ago. 2011.

PASSAIA, C.; SILVA, B.A.; SILVA, E.M.; DEMOZZI, M. Análise Econômica Financeira com utilização de Índices. **Revista On Line de Ciências Sociais Aplicadas em Debate**, v. 1, n. 1, 2011.

PEDROSA, F. E.; ALMEIDA, S. F.; ALMEIDA, P. L. P. Gestão e Financiamento do Capital de Giro: um Estudo no Setor Industrial de Confeccões em Campina Grande – PB. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGET)**, 5., 2008, Resende/RJ. Anais do V Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT). Rio de Janeiro/RJ: AEDB, 2008.

PEREIRA, A.C.; MAIA, A.C. Um estudo sobre as necessidades de capital de giro em instituições hospitalares. **O Mundo da Saúde**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 279-288, Abr/Jun. 2006.

PESSOA, G.A.; CUNHA, D.P.M.F.; PARENTE, S.U.M.; CARREIRA, R.A.B. Utilização de índices financeiros como instrumentos de análise financeira: um estudo exploratório das empresas líderes no setor de alimentos de carnes industrializadas no Brasil. **Congresso UFSC de Controladoria e Finanças em Contabilidade**, 3., 2009, Florianópolis/SC. Anais do III Congresso UFSC de Controladoria e Finanças em Contabilidade. Florianópolis/SC: UFSC, 2009.

PONTES, A.C.F. **Obtenção dos níveis de significância para os testes de Kruskal-Wallis, Friedman e comparações múltiplas não-paramétricas**. 2000. Dissertação (Mestrado em Agronomia). Escola Superior de Agricultura da Universidade de São Paulo, Piracicaba.

POPPER, K. **Conjectures and Refutations: The Growth of Scientific Knowledge**. 1 ed. London: Routledge, 1963.

QUINTANA, A.C.; BARBOSA, D.S. Gestão do disponível: um estudo em micro, pequenas e médias empresas. **Seminários em Administração (SEMEAD)**, 15., 2012, São Paulo. Anais do XV Seminários em Administração (SEMEAD). São Paulo/SP: AEDB, 2012.

RAMOS, M.P. **Métodos quantitativos e pesquisa em Ciências Sociais: lógica e utilidade do uso da quantificação nas explicações dos fenômenos sociais.** 2000.

Disponível em: <<

http://www2.ufpel.edu.br/ifisp/ppgs/eics/dvd/documentos/gts_1lleics/gt20/g20mariliapat_taramos.pdf>>. Acessado em: 30/01/2014.

RAMOS, M.V.M. Utilizando o ciclo operacional para fazer o orçamento de caixa e calcular a necessidade de capital de giro (NCG). **CONNEXIO**, v. 1, n. 1, p. 81-89. 2011.

RIBEIRO, M.O.; BOLIGON, J.A.R. Análise por meio de índices financeiros e econômicos: um estudo de caso em uma empresa de médio porte. **Disciplinarum Scientia**. Série: Ciências Sociais Aplicadas, S. Maria, v. 5, n. 1, p. 15-34, 2009.

ROGÉRIO, F.C. ; AMBONI, N. Planejamento estratégico de tecnologia da informação orientado ao alinhamento de negócios das empresas: O Caso do Grupo de Cios de Santa Catarina. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT)**, 5., 2008, Rezende/RJ. Anais do V Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT). Rio de Janeiro/RJ: AEDB, 2008. v. 1. p. 1-14.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de Administração Financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTOS, J. F. **Gestão Financeira**, 20 de Setembro a 22 de Novembro 2013. Notas de Aula. Manuscrito.

SCHIMDT JÚNIOR, D. **Financiamento das pequenas e médias empresas: aspectos do processo de decisão empresarial e o instrumento de capital de risco.** 2002. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

SILVA, A.A. **Gestão Financeira: Um estudo acerca da contribuição da contabilidade na gestão de capital de giro das médias e grandes indústrias de confecções do estado do Paraná.** 2002. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

SOUSA, A.F.; MENEZES, E.J.C. Estratégia, Crescimento e a Administração do capital de giro. **Caderno de Pesquisa em Administração**, v. 2, n. 5, Jul/Dez. 1997.

SOUZA, B.C. **Métodos Quantitativos de Pesquisa**, 19 de Abril a 25 de Maio 2013. Notas de Aula. Manuscrito.

SOUZA, P.; LUNKES, R. J. Práticas de orçamento de capital: um estudo em empresas hoteleiras de Florianópolis (SC). **Revista Universo Contábil**, Blumenau/SC, v. 9, n. 1, p. 28-45, Jan/Mar. 2013.

TEIXEIRA, R. **A Estratégia nos Níveis Estratégico, Tático e Operacional**. 16 de outubro de 2012. Disponível em: <<
<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-estrategia-nos-niveis-estrategico-tatico-e-operacional/66615/>>>. Acessado em: 13/05/2014.

TRINDADE, M. A. B.; NUNES, M. B. P.; LINHARES, T. S.; TEIXEIRA, R. M. Gestão de capital de giro em micro e pequenas empresas. **RACE**, Unoesc, v.9, n. 1-2, p. 231-250, Jan/Dez. 2010.

TOLEDO-FILHO, J.R.; OLIVEIRA, E.L.; SPESSATTO, G. Fluxo de caixa como instrumento de controle gerencial para tomada de decisão: um estudo realizado em microempresas. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ** (online), Rio de Janeiro, v. 15, n.2, p. 75-88, Mai/Ago. 2010.

TRINDADE, M. A. B.; NUNES, M. B. P.; LINHARES, T. S.; TEIXEIRA, R. M. Gestão do Capital de Giro em Micro e Pequenas Empresas. **RACE**, Unoesc, v. 9, n. 1-2, p. 231-250, Mar. 2011.

ZANOLLA, E.; LIMA, A. V. Fluxos de recursos operacionais: estudo comparativo entre métodos, aplicado em amostra de empresas industriais brasileiras. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 16, n. 2, p. 116-132, Mai/Ago. 2011.

Apêndice I



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Tema/título da Pesquisa: Análise do desenvolvimento econômico-financeiro: um estudo de caso de uma empresa têxtil no Agreste Pernambucano.

Objetivo: Avaliar o desempenho financeiro da Korum Confecções através de uma entrevista semiestruturada com um dos diretores, sob a descrição da tomada de decisão seguida pelos mesmos.

Instituição: Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/ Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA/ Programa de Pós-graduação em Administração – PROPAD.

Pesquisador: Diego Carvalho do Nascimento (Mestrando)

Orientadora: Josete Florencio dos Santos (Doutora)

Data da entrevista:

1. Como as informações da empresa são organizadas? Sempre foi dessa maneira? Sob qual intuito? São organizadas e fiscalizadas por alguém específico?

Objetivo: identificar a estrutura dos relatórios gerenciais, bem como suas elaborações, como análise e controle dos resultados do exercício;

2. Existe alguma forma de avaliação do desempenho da gestão da empresa (empregados e sócios)? De quanto em quanto tempo?

Objetivo: verificar se existe avaliação de desempenho para possível cobrança por melhores desempenhos alinhados aos da empresa.

3. As Informações Contábeis são tratadas, ou seja, organizadas com alguma finalidade para tomada de decisão?

Objetivo: verificar se existe avaliação de desempenho através da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão;

4. Como é tratada a análise financeira de curto prazo? Como ocorre o planejamento financeiro e orçamento do caixa? Como são tratados os projetos futuros e planejamento da gestão financeira, desta empresa, no que diz respeito ao processo de decisório?

Objetivo: verificar o processo de expansão associado ao planejamento na gestão financeira como projeção de caixa;

5. As projeções e prospectivas para o mercado, bem como variáveis macroeconômicas, são consideradas na administração financeira, para a tomada de decisão assim como para a análise de projetos futuros?

Objetivo: verificar se existe uma análise de cenário, bem como de técnicas estratégicas, para o orçamento do caixa da empresa.

6. Algo mais a acrescentar?