



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**SHENZANA EVANGELISTA FERREIRA**

**Medição de Desempenho Empresarial: Um estudo de caso  
na empresa Duratex S/A.**

193600  
2010.2

**SOUSA/PB  
2010**

**SHENZANA EVANGELISTA FERREIRA**

**Medição de Desempenho Empresarial: Um estudo de caso  
na empresa Duratex S/A.**

Monografia apresentado ao curso de  
graduação em Ciências Contábeis do  
Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da  
Universidade Federal de Campina Grande  
como requisito para a obtenção do grau de  
Bacharel.

Orientador: MSc. Mirza Cunha Saraiva

**SOUSA/PB  
2010**

Esta monografia foi considerada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis e aprovada, em sua forma final, pela Banca Examinadora designada pela Comissão de TCC do Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande.

Sousa/PB, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2010.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. MSc. Mirza Cunha Saraiva**  
(Orientador – UFCG)

---

**Membro 1**  
(Examinador – UFCG)

---

**Membro 2**  
(Examinador – UFCG)

**Crer é depositar confiança em qualquer coisa que possa acontecer, é citar qualquer coisa desconhecida, é inspirar-se em alguma idéia ou em algum poder, de onde se esperam energias ou resultados propícios. Todo homem tem fé, todo homem crê. A fé que mobiliza a vontade, que proporciona energias, que leva o indivíduo a superar-se, que produz na vida as transformações, os movimentos, os progressos e a superação – está é a fé que o homem pode ter em si mesmo. E o homem que tem fé em si mesmo, o homem de vontade forte, tem palavra de ordem! Agora. Nunca dispõe de tempo futuro. Agora, é sempre para ele o momento propício. Este minuto, este segundo, é a realidade que lhe oferece a oportunidade de conseguir resultados eficientes; de terminar o que iniciou; de iniciar o que precisa ser iniciado; de corrigir o que foi feito por engano; de tomar uma resolução há muito adiada; de cumprir a promessa feita, ainda não cumprida; de reconquistar o tempo perdido**

**( Alberto Montalvão)**

## **AGRADECIMENTOS**

A Jesus Cristo, Mestre maior, amigo fiel e companheiro de todas as horas. Influenciador de discernimento deste trabalho, a ti ofereço minha gratidão e amor.

Aos meus pais, Valdir e Sônia por todos os ensinamentos, que me deram e pelo amor, compreensão, doação que sempre encontrei na simplicidade do nosso lar.

A minha grande amiga Mirele Veríssimo, pela amizade que construímos nessa jornada que, sem dúvida, será lembrada com saudades e o companheirismo durante todos esses anos.

A UFCG pelo acolhimento e atenção recebida por esta instituição.

Aos professores, sou grata pelos esforços e dedicação em passar seus conhecimentos para a construção de profissionais capacitados.

A Mirza Saraiva, minha orientadora, pelo seu otimismo e pelas horas de atenção, e o tempo dedicado a compartilhar seus conhecimentos comigo.

Enfim, agradeço a todos que fazem ou fizeram parte da minha vida e que, de alguma forma, contribuíram para a realização desse sonho.

A todos agradeço, com muito amor e carinho.

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar o comportamento dos indicadores de desempenho financeiro da empresa Duratex S/A nos períodos de 2007 a 2009. Para tanto, analisou-se 14 indicadores financeiros, são eles: Índices de Liquidez, Endividamento, Rentabilidade e Rotatividade, extraídos das demonstrações contábeis da empresa adquiridos a partir do site [www.fundamentus.com.br](http://www.fundamentus.com.br). Com a finalidade de atingir o objetivo proposto, foram utilizadas as técnicas da estatística descritiva. A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica e documental, exibindo um teor quantitativo e qualitativo nas suas informações. Os resultados revelam a importância da estatística descritiva como instrumento gerencial e como esses índices podem auxiliar os gestores na formação de estratégias a serem adotadas pela empresa. Após a análise na empresa pôde-se verificar que diante do estudo com base na liquidez, pode-se observar diante disso que a Empresa Duratex encontra-se em uma situação favorável ao mercado. Com base no estudo do endividamento pôde-se verificar que a empresa tem passado por alguns problemas financeiros, mas conseguiu manter uma estabilidade sem precisar procurar tanto o capital de terceiros. A rentabilidade mostrou-se estável durante os períodos analisados. Sendo assim, observou-se que a empresa está tendo o retorno previsto pelo mercado. Portanto, pode-se inferir que a Empresa Duratex apresenta índices de rotatividade relativamente baixos, devido ao fato da política de vendas não ter sido trabalhada de forma eficaz.

**Palavras-chave:** Práticas Gerenciais. Indicadores de Desempenho Financeiro. Tomada de Decisão.

## ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the behavior of financial performance indicators of the company Duratex SA in the periods 2007 to 2009. To this end, we analyzed 14 financial indicators, they are: Liquidity Ratio, Debt, Profitability and turnover, extracted from the acquired company's financial statements from the site [www.fundamentus.com.br](http://www.fundamentus.com.br). In order to achieve our objective, we have used descriptive statistics. The methodology used was to search literature and documents, displaying content in its quantitative and qualitative information. The results reveal the importance of descriptive statistics as a management tool and how these indices can help managers in the formation of strategies to be adopted by the company. After analyzing the company can verify that before the study based on liquidity, we can observe that before the Company Duratex is in a good position to mercado.Com study based on the debt can be seen that the company has gone through some financial problems, but managed to maintain stability without having to search both the capital terceiros.A profitability was stable during the study periods, so it is evident that the company is having the expected return on the market. So we can infer that the Company has Duratex turnover rates relatively low, due to the fact that the sales policy was not worked effectives.

**Key-words:** Management Practices. Indicators of Financial. Performance. Decision

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Indicadores de Liquidez.....	32
Gráfico 2 Indicadores de Endividamento.....	34
Gráfico 3 Indicadores de Rentabilidad.....	37
Gráfico 4 Indicadores de Rotatividade .....	39



## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 1 – Indicadores Financeiros Utilizados .....</b>	<b>30</b>
------------------------------------------------------------	-----------

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Tema e caracterização do problema .....	10
1.2 Objetivos .....	11
1.2.1 Objetivo geral .....	11
1.2.2 Objetivos específicos .....	11
1.3 Justificativa .....	11
1.4 Metodologia da Pesquisa .....	12
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>16</b>
2.1 Contabilidade .....	16
2.2 Contabilidade Gerencial .....	17
2.3 Processo de Gestão Empresarial .....	19
2.4 Medição de Desempenho Empresarial .....	20
2.5 Indicadores de Desempenho .....	22
2.5.1 Indicadores de Desempenho Financeiro .....	23
2.5.1.1 Indicadores de Rentabilidade .....	24
2.5.1.2 Indicadores de Endividamento .....	25
2.5.1.3 Indicadores de Liquidez .....	26
2.5.1.4 Indicadores de Atividade (Rotatividade) .....	28
2.6 Estatística Descritiva Aplicada a Contabilidade .....	29
<b>3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
3.1 Testes Estatísticos .....	31
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>40</b>
<b>5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>42</b>

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 Tema e caracterização do problema**

O presente estudo permite a reflexão sobre a importância do aprimoramento das práticas gerenciais por parte dos gestores de empresas de grande, médio e pequeno porte. A necessidade de mostrar-se perante o mercado consumidor de forma atraente e competitiva leva os mesmos às vezes a tomar decisões errôneas e intempestivas, fazendo com que a empresa caia em declínio financeiro de forma incontrolável. A utilização dessas práticas tem o objetivo de aperfeiçoar o processo decisório da entidade, de modo que o desempenho empresarial seja alcançado de forma eficaz.

As medidas de desempenho empresarial constituem instrumentos úteis e indispensáveis aos gestores, pois municiam os mesmos de informações claras e precisas fazendo com que estes não tomem decisões que venham a comprometer a continuidade da empresa, mas sim, de garantir um futuro profícuo.

Portanto, a utilização dos índices de liquidez, endividamento, rentabilidade e rotatividade são importantíssimos, pois os mesmos permitem mensurar e avaliar o nível de desempenho das empresas mediante ao que foi planejado.

No entanto, é viável salientar que a busca por outros instrumentos gerenciais deve ser feita dia a dia, pois só através da busca constante pelo conhecimento é que os gestores levarão as suas respectivas empresas a atingir a eficiência e eficácia em suas áreas de atuação.

Através de uma técnica denominada de estatística descritiva, serão definidos os principais indicadores de desempenho financeiro que explicam grande parte da dispersão que ocorre em todos os demais indicadores e qual o comportamento destes na empresa Duratex S/A.

Diante da competitividade do mercado, fica evidente que cada vez mais os gestores tem a necessidade de utilizar as práticas gerenciais com o objetivo de prestar informações fidedignas aos usuários.

Em virtude disso, a utilização da medição de desempenho empresarial na Duratex S/A contribui para uma investigação precisa, quanto às práticas adotadas, servindo para facilitar a superioridade da eficácia da gestão.

De acordo com Silva et al (2002, p.24) a decisão de investir, de reduzir custos, de modificar uma linha de produtos, ou de praticar outros atos gerenciais deve-se basear em dados técnicos extraídos dos registros contábeis, sob pena de se pôr em risco o patrimônio da empresa.

Com este propósito em mente, a problemática a ser colocada nesta pesquisa emerge do seguinte questionamento:

**Qual o comportamento dos indicadores de desempenho financeiro da Empresa Duratex S/A no período de 2007 a 2009 ?**

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Analisar o comportamento dos indicadores de desempenho financeiro da empresa Duratex S/A, no período de 2007 a 2009.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Analisar na literatura os principais indicadores de desempenho financeiro;
- Explicitar a importância dos indicadores de desempenho financeiro para as empresas;
- Calcular e analisar o comportamento dos indicadores de desempenho financeiro da empresa estudada.

## **1.3 Justificativa**

Diante da competitividade do mercado as empresas necessitam cada vez mais da utilização das práticas gerenciais, com o objetivo de adotar medidas que sirvam como base aos gestores que almejam atingir um alto nível de desempenho empresarial, visto que estas práticas irão servir como auxílio ao processo de tomada de decisão.

A relevância da pesquisa está no fato de que se as práticas de contabilidade gerencial forem utilizadas de forma eficaz, poderão contribuir para que as empresas tenham continuidade no mercado competitivo. Diante disso, fica evidente que há uma importância significativa para que entidade a utilize índices financeiros, pois os mesmos servem como base para uma análise onde são verificados dentre outras coisas, a rentabilidade da empresa, a evolução do seu faturamento, dos seus custos e despesas, as suas fontes de financiamento (passivo).

Segundo Stratton, Sundem e Horngren (2006, p. 344) “medidas de desempenho e controle gerencial, os preços afetam os lucros dos segmentos, afetando desse modo as medidas de desempenho dos centros de resultados.”

Dentro do processo decisório das empresas, há uma grande necessidade de informações tempestivas para auxiliar a tomada de decisões. As informações planejadas e controladas devem ser coletadas, armazenadas e processadas, de forma que, todos os que trabalham com essas informações possam saber e sentir que estão operando com dados mais próximos possíveis da realidade. Desta forma, os indicadores de desempenho constituem-se de um conjunto de informações capazes de favorecer as atividades empresariais.

Esse contexto amplia a visão de como as medidas de desempenho afetam os incentivos dos gestores. No entanto o modelo de desempenho veio para ampliar, dar continuidade de bons negócios e aprimorar a tarefa dos gestores, dando informações fidedignas sobre a empresa.

#### **1.4 Metodologia da Pesquisa**

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, visto que se caracteriza pelo fato de abordar todo o material relacionado ao tema do estudo, que podem ser em jornais, artigos, dissertações entre outros. Esse tipo de pesquisa serve como base de conhecimento sobre a temática pesquisada.

De acordo com Cervo e Bervian (1983, p.55 apud, Raupp e Beuren.p.86):

explica um problema a partir de referências teóricas publicados em documentos, pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Segundo Souza, Marcos Antônio (2007, p. 40):

A pesquisa bibliográfica consiste da obtenção de dados através de fontes secundárias, utiliza-se como fontes de coleta de materiais já publicados, como: livros, periódicos científicos, revistas jornais, teses, dissertações, etc. E a de campo é elaborada em campo aberto, junto à natureza ou à sociedade. Melhor será dizer que é feita no terreno, junto do objeto de estudo. E ainda completa que a pesquisa é desenvolvida por meio da absorção direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com possíveis informantes para levantar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo.

Conforme pode-se observar esse tipo de pesquisa baseia-se em diversos documentos publicados, desde a leitura cotidiana de jornais ou até artigos científicos de importância significativa para os leitores.

É também considerada uma pesquisa documental, pois esse tipo de pesquisa integra e corrobora com os estudos. Serve como base para o autor organizar as informações que não estão claras e notórias, tornando-se uma fonte de pesquisa de grande importância. Nesse caso, os documentos são classificados em dois tipos principais: fontes de primeira mão e fontes de segunda mão, que de acordo com Gil (1999, apud, Raupp e Beuren 2006, p.89):

Os documentos de primeira mão são os que não recebem qualquer tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, carta. Os documentos de segunda mão são os que de alguma forma já foram analisados, tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas entre outros.

Os documentos de primeira mão possuem um caráter simples, pelo fato de constituir um grupo de documentos acessíveis geralmente para leitura informativa, já os de segunda mão tem uma importância significativa para a sociedade em geral.

Quanto aos objetivos, é considerada uma pesquisa descritiva. Segundo Triviños (1987, apud, Raupp e Beuren 2006,p.81) “o estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientarão a coleta e interpretação dos dados,cujo objetivo é conferir validade científica à pesquisa.”

Portanto, a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população e estabelecer relações entre as variáveis, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados.

Andrade apud Beuren et al (2006, p. 81) “destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles...”

Essa pesquisa enfatiza a utilização dos dados de forma consistente, observando, registrando, analisando, classificando e interpretando de tal forma que o pesquisador não tem autonomia suficiente para expor sua opinião, podendo somente analisar o estudo.

Quanto aos procedimentos, trata-se de um Estudo de caso.

Conforme Gil (1999, p.7 apud, Raupp e Beuren 2006, p.84) “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.”

Esse estudo enfatiza um determinado assunto e procura de todas as formas explorá-lo, com o objetivo de fornecer a informação precisa aos leitores.

Segundo Bruyne, Herman e Schouteete (1977 apud Raupp e Beuren, 2006, p. 84):

Afirmam que o estudo de caso justifica sua importância por reunir informações numerosas e detalhadas com vista em apreender a totalidade de uma situação. A riqueza das informações detalhadas auxilia, num maior conhecimento e numa possível resolução de problemas relacionadas ao assunto estudado.

O estudo de caso tem por objetivo tratar de forma exclusiva um determinado assunto, abordando-o detalhadamente com o objetivo de deixar o leitor satisfeito com a apresentação dos dados. Apresentando informações detalhadas a respeito do assunto. Dessa forma, contribuindo para uma melhor interpretação do estudo.

A coleta inicial dos dados realizou-se através das Demonstrações Contábeis (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício) consolidadas da empresa Duratex S/A no período de 2007 a 2009, divulgadas para acesso ao público no site [www.fundamentus.com.br](http://www.fundamentus.com.br)

Em seguida selecionou-se de acordo com a literatura acerca do tema, um conjunto de 11 indicadores de desempenho financeiro, são eles: Liquidez, Endividamento, Rentabilidade e Rotatividade, com o propósito de calcular e analisar os seus respectivos índices através da análise descritiva dos dados.

Tendo em vista que o objetivo deste trabalho é analisar o comportamento dos indicadores de desempenho financeiro, acredita-se que a estatística descritiva poderá contribuir para atingir este propósito. Portanto, utilizou-se a metodologia de avaliação do desempenho financeiro que emprega a estatística descritiva, com o uso das variáveis média, para a seleção dos principais indicadores para avaliação de desempenho financeiro e, com isso, espera-se reduzir a subjetividade na escolha dos mesmos. Quanto à abordagem do problema, considera-se uma pesquisa quantitativa. Esse tipo de pesquisa procura abordar o uso de instrumentos estatísticos, na coleta e no tratamento dos dados. Não procura aprofundar-se no assunto, pois o que realmente interessa é o comportamento geral do estudo.

A pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. Segundo Richardson (1999 ,p.70 apud, Raupp e Beuren 2006,p.92):

A abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meios de técnicas estatísticas, desde a mais simples como percentual, média, desvio-padrão, as mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão e etc.

Para haver uso da análise quantitativa é preciso que o estudo seja feito por vários métodos, partindo do mais simples até o mais complexo. Dessa forma, o leitor terá acesso a todas as etapas do estudo e poderá interpretar melhor os fatos.

Conforme Souza, Antônio Marcos (2007, p. 39) explicam que esse tipo de pesquisa:

considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão e etc.



O uso de dados estatísticos contribui de forma significativa para a melhor interpretação de dados, ou seja, os números servem como base para prestar informações e esclarecer de forma precisa a análise do estudo.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Contabilidade

A contabilidade é uma das mais antigas ciências, surgiu da necessidade da prática dos gestores do patrimônio das entidades, a mesma fornece informações aos usuários dos fatos ocorridos nas empresas e procura controlar, aprimorar o desempenho da empresa. Ela fornece informações precisas aos usuários internos ou externos, facilitando a tomada de decisão correta por parte dos gestores.

Para Marion (1998, p.27):

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobre maneira para a tomada de decisões.

A contabilidade é considerada um sistema de informação, devido ao fato de corroborar com diversas informações para a entidade, informações acerca da situação patrimonial, de tal forma que o administrador possa agir com êxito no processo decisório.

A Contabilidade é um instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisão dentro e fora da empresa. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Com o passar do tempo, o governo começa a utilizar-se dela para arrecadar impostos e torna obrigatória para a maioria das empresas. Marion (2008, p.26):

Essa ciência tem como objetivo prestar informações fidedignas que sirvam como auxílio aos usuários internos e externos. O uso da contabilidade serve como base aos gestores que poderão utilizar-se das informações prestadas para uma tomada de decisão precisa. A mesma tornou-se obrigatória pelo fato de contribuir para o Governo com o dinheiro oriundo dos impostos.

Conforme Franco (1996, p.19) :

A Contabilidade tem a função de analisar, demonstrar, auditar e avaliar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, objetivando fornecer informações, interpretações e orienta sobre a composição e as variações desses patrimônios; para a tomada de decisão e de seus administradores.

Essa ciência permite aos usuários um melhor entendimento a respeito do que acontece na parte financeira da empresa. Fornecendo informações de grande importância para auxiliar na tomada de decisão dos gestores.

## **2.2 Contabilidade Gerencial**

A contabilidade gerencial desenvolve e melhora as habilidades dos gestores para a tomada de decisão econômica onde proporciona informações precisas para dar continuidade a empresa, ou seja, transmite o equilíbrio e a solução de problemas existentes em um mercado competitivo, atribuindo um planejamento e controle e fornecendo informações as pessoas que fazem parte da organização.

A contabilidade gerencial estuda vários indicadores, para desenvolver objetivos e assegurar que a organização opere como um todo unificado, em seu melhor interesse, tendo o papel de fundamentar resultados significativos fornecendo uma boa quantidade de informações com maior confiança necessária para a tomada de decisão com precisão. O profissional faz o uso dos indicadores de desempenho empresarial para que possa garantir a continuidade do empreendimento e a implementação de estratégia que a organização estabelece para que a mesma permaneça no mercado.

Hornigren , Sundem, Stratton (2006,p.4) entendem que:

O objetivo básico da informação contábil é ajudar alguém a tomar decisão. Esse alguém pode ser o presidente de uma empresa, o gestor de produção, o administrador de um hospital ou de uma escola ou um investidor e a lista poderia estender-se bastante. Independentemente de quem está tomando a decisão, um entendimento da informação contábil propicia a tomada de uma decisão melhor e mais bem fundamentada.

Diante do exposto, pode-se observar a relevância da informação contábil, pois a mesma auxilia o gestor e os demais funcionários da entidade na tomada de decisão, independente da função que está sendo prestada, ao utilizar as informações contábeis o funcionário terá êxito.

Contabilidade gerencial, segundo a visão de Atkinson *et al.* (2000, p.36) “é o processo de produzir informação operacional e financeira para funcionários e administradores, a partir das necessidades informacionais dos indivíduos internos da empresa.”

O objetivo da contabilidade gerencial é o de prestar informações a respeito da situação patrimonial em que a empresa encontra-se a todos os interessados, tendo em vista que esses funcionários munidos de tais informações poderão utilizá-las como base no processo decisório.

Atkinson *et al* (2000, p. 37), defendem que “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos da empresa.

A contabilidade gerencial consiste em identificar os dados específicos da entidade e através deles prestar informações que possam contribuir de forma significativa para o desenvolvimento e progresso da mesma.

Segundo Atkinson *et al* (Ibid, p. 51):

Durante o último quarto do século XX, o ambiente competitivo, tanto para as empresas de serviços como para as empresas industriais, tornou-se mais desafiante e exigente. Conseqüentemente, as empresas atuais demandam por informações gerenciais contábeis diferentes e melhores.

Em virtude da competitividade os profissionais cada vez mais estão procurando aperfeiçoamento para cumprir as exigências do mercado. Diante disso, cabe a entidade basear-se em informações gerenciais que possam servir para auxiliar os gestores na tomada de decisão.

Para Iudícibus (1998, p. 14) “a contabilidade gerencial é um dos instrumentos mais poderosos para subsidiar a administração de uma empresa, cujos relatórios elaborados abrangem vários níveis hierárquicos que funcionam como ferramenta indispensável na tomada de decisão.”

Essa parte específica da contabilidade visa oferecer informações que sirvam aos gestores como ferramenta indispensável para a tomada de decisão.

### **2.3 Processo de Gestão Empresarial**

Toda organização de grande ou pequeno porte almeja o sucesso profissional, mas para que as mesmas possam atingir os seus objetivos, é necessário que haja um processo de gestão empresarial. Esse processo procura adotar vários tipos de planejamento e controle de uma empresa, e também consiste em definir algumas estratégias que serão adotadas pela empresa na busca do êxito profissional.

É no processo de gestão que as estratégias adotadas serão obedecidas. Trata-se, portanto, de um conjunto de procedimentos e determinações que os gestores identificam como necessário para levar a empresa da atual situação à outra identificada como possível e desejada em um tempo futuro. Este pode ser sintetizado como um processo de controle do desempenho da empresa como um todo, que tem como objetivo garantir o cumprimento da missão e a continuidade da empresa.

Cabe ao gestor conhecer o processo produtivo, administrativo, financeiro e, posteriormente, definir estratégias para respectivos setores. Além disso, o mesmo deve ter informações sobre o processo produtivo da empresa, para que possa desempenhar melhor seu trabalho. Diante disso, fica evidente esclarecer que toda entidade apresenta um processo de gestão onde são observados os objetivos, as metas, estratégias que a organização dará em busca de garantir a sua continuidade.

Segundo Santos (2008, *apud* PALEIAS, 2002, p. 29) O processo de gestão “é estruturado a partir da definição da missão, crenças e valores, e da filosofia da gestão adotada”

Cada entidade estrutura o processo de gestão que será adotado e cumprido pelos funcionários com o objetivo de garantir o êxito empresarial, para isso é necessário que os mesmos busquem trabalhar de forma eficaz sem deixar de priorizar a missão exposta pela entidade.

Segundo Catelli (2006, p.57):

A gestão empresarial, responsável por sua dinâmica, pela qualidade de suas respostas ao ambiente, pela manutenção de um equilíbrio em sua estrutura, bem como pela definição de seus objetivos, enfim a gestão empresa é responsável pela eficácia do sistema da empresa.

A gestão é responsável pelo desempenho da entidade, cabe a mesma um aperfeiçoamento diário de sua estrutura organizacional, com o objetivo de promover eficácia a mesma.

Norton e Kaplan (1997, p.53) *apud* Araújo, Lira e Monteiro (2009) afirmam que:

“O processo de gestão financeira eficaz deve abordar tanto o lucro como o risco, nesse sentido a medição do desempenho financeiro é de fundamental importância na tomada de decisão, e ele pode guiar o gestor a escolher o investimento de melhor rentabilidade.”

O que o processo de gestão busca é a auxiliar os gestores na melhor maneira de agir diante de dificuldades encontradas nas empresas, ou seja, procura indicar qual o investimento será mais rentável e trará mais benefícios para a mesma.

Segundo Catelli (1989 *apud* FISCH, 1999, p.28) “gerir é fazer as coisa acontecerem. A pessoa que faz gerência denominada gestor, é quem toma decisões para que as coisas aconteçam, de tal forma que a empresa atinja seus objetivos.”

O ato de gerir está expressamente envolvido com a tomada de decisão, pois cabe ao gestor adotar medidas que visem a possibilidade de atingir objetivos e metas que foram planejadas.

## 2.4 Medição de Desempenho Empresarial

Um dos objetivos da medição de desempenho é diagnosticar o desempenho individual e grupal dos funcionários, com o objetivo de promover o crescimento pessoal e profissional, e, conseqüentemente, um melhor desempenho para a organização. Além disso, os sistemas de medição de desempenho tem a função de monitorar e manter o controle organizacional, fornecendo à Administração de recursos humanos informações para tomadas de decisões acerca de salários, bonificações, promoções, demissões, treinamento e planejamento de carreira, proporcionando o crescimento e o desenvolvimento da pessoa avaliada.

Através da medição de desempenho é mais fácil fornecer feedback às pessoas da organização, baseado informações sólidas e tangíveis, e auxiliá-las no caminho para o autodesenvolvimento. Diante desse contexto, observa-se que o papel da medição de desempenho é fundamental na tomada de decisão, pois ajuda os gestores a comparar as estratégias que foram adotadas com o que realmente está sendo apresentado pela entidade. Acredita-se que as empresas mais preparadas para enfrentar o ambiente competitivo atual são aquelas que possuem um sistema integrado e harmônico de gerenciamento.

Para Padoveze (2004, p.244):

Avaliar um desempenho é um meio para se tomar decisões adequadas. Constitui um processo complexo que incorpora, além das características informativas necessárias para se julgar adequadamente um desempenho, requisitos para se integrar ao processo de gestão, em suas fases de planejamento, execução e controle.

A medição de desempenho é considerada um instrumento significativo para o gestor, pois serve como base para que as decisões sejam tomadas de forma eficaz, havendo um planejamento, execução e controle.

Para Kaplan e Norton (1997, p.21), "o que não é medido não é gerenciado".

Diante desse contexto, fica evidente que a medição de desempenho por parte dos gestores deve ser uma prioridade na administração das organizações.

No entendimento de Martins (2008, p 2):

O ato de medir obedece a um processo lógico, que se inicia com a necessidade de medir, passa pela escolha do indicador, pelo estabelecimento de padrões de comparação, pela comparação dos resultados obtidos com os respectivos padrões, pelas conclusões, chegando, finalmente, na etapa de tomada de decisão.

Ao medir o desempenho da empresa o gestor procura basear-se em um processo que consiste em definir qual o indicador seria viável para a utilização da medição, com o intuito de comparar se os resultados obtidos foram compatíveis com o que foi proposto na gestão. Dessa forma ele poderá analisar se houve êxito no processo decisório.

A partir do momento em que é verificado o desempenho da empresa, o gestor poderá observar se o andamento dos negócios está fluindo ou se permanece lento, e dessa maneira vai procurar adotar métodos que possam facilitar o andamento da entidade.

Miranda e Silva (2002, p. 133) destacam que:

Toda organização precisa ter um processo contínuo de avaliação do seu desempenho. [...] Sempre existiu a preocupação pela medição de desempenho pelas empresas [...]. No entanto, frente às pressões impostas pelo ambiente mais competitivo em que atuam, as empresas estão em busca de novos e mais sofisticados sistemas de medição de desempenho. Sistemas que levem em conta a preocupação com a qualidade, e que relacionem a satisfação dos empregados com a retenção dos clientes e com os resultados financeiros.

É do interesse de todos que estão ligados a uma organização que haja com frequência a medição do desempenho, devido o ao fato desse método contribuir para a tomada de decisão correta. Por isso as empresas preocupam-se em avaliar o andamento dos negócios, sem esquecer de colaborar com a qualidade e a satisfação dos funcionários, clientes e com os resultados financeiros.



## 2.5 Indicadores de Desempenho

Os indicadores de desempenho são considerados de extrema importância no planejamento e controle dos processos. Eles estabelecem medidas verificadoras do cumprimento de metas e objetivos e mostram o andamento dos negócios. Para a medição de desempenho empresarial são utilizados indicadores financeiros e não-financeiros, com o objetivo de medir as atividades empresariais.

Os indicadores de desempenho constituem uma poderosa ferramenta na tomada de decisões. Schmidt (2006 *apud* MÜLLER, 2003, p. 114), destaca que:

Para a organização atingir êxito no curto, médio e longo prazo não basta apenas definir corretamente o negócio, a missão, os valores, traçar as estratégias e implementá-las, é necessário ainda ter respostas rápidas para questões tipo:

- A organização está atingindo as metas estabelecidas?
- Ela está no caminho traçado pela visão?
- Sua missão está sendo cumprida?
- Todos estão cientes e colaborando com a estratégia da empresa?

O gestor deve estar atento e analisar se as propostas adotadas pela organização estão sendo atingidas, e em que nível se encontram, com o objetivo de cada vez mais aperfeiçoar as práticas adotadas.

Carvalho (1993, *apud* MÜLLER, 2003, p. 120) define que “um indicador de desempenho deve ser uma forma objetiva de medir a situação real contra um padrão previamente estabelecido e condensado”.

O indicador deve servir como base aos gestores de forma objetiva e clara, apresentando dados que sirvam para contribuir para o estudo.

As organizações utilizam as demonstrações contábeis (Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício) para avaliar seu desempenho através de indicadores econômico-financeiros por apresentarem um enorme número de informações.

Nesse sentido, os indicadores servem para analisar aspectos específicos da empresa, uma vez que sejam estruturadas com certo grau de detalhamento. Como exemplos de indicadores financeiros têm-se: lucro e retorno sobre investimentos. Ainda de acordo com

Carvalho (1993, apud MÜLLER, 2003, p. 120) "o indicador não-financeiro é uma medida quantitativa que não será expressa em valor monetário, ou seja, é apresentado em uma métrica diferente de uma unidade monetária. Como exemplos de indicadores não-financeiros têm-se: participação no mercado e evolução do volume de produção.

## **2.5.1 Indicadores de Desempenho Financeiro**

A partir das informações contábeis fornecidas pode-se analisar os resultados contábeis de uma determinada empresa através dos índices financeiros. Os índices são relações que se estabelecem entre duas grandezas, facilitando consideravelmente o trabalho do analista, desde que a apreciação de certas informações seja significativa. Entretanto o analista deverá tomar uma série de precauções quanto à análise dos índices, muitas vezes podem ser dadas informações falsas, para mudar a imagem da situação atual da empresa.

Há inúmeros índices que podem ser utilizados para auferir o desempenho de uma dada empresa. Devem ser manejados para que se extraiam as melhores conclusões de maneira comparativa, ou seja, relacionando um dado período com no mínimo um período passado, ou pode ocorrer uma comparação inter - empresarial, com valores apresentados por outras empresas do mesmo setor de atividade. Então selecionamos um conjunto de índice que melhor se ajusta ao tipo de análise, e comparamos com esses indicadores de outras empresas da mesma atividade.

### **2.5.1.1 Indicadores de Rentabilidade**

Os indicadores de rentabilidade mostram que os recursos são investidos em um empreendimento, com o objetivo de obter benefícios futuros, ou seja, lucros e a tentativa de identificar o sucesso ou resultado econômico, vendas e investimentos para o desempenho da organização, onde são basicamente avaliados, medem a capacidade de produzir lucro e todo capital investido no negócio (próprio e de terceiros). A rentabilidade é o retorno do investimento total, o cálculo baseia-se na comparação do lucro operacional com o montante do ativo relevando a capacidade de produzir lucro no total dos capitais aplicados pela

empresa. Este retorno sob o investimento total é denominado retorno sob investimento, pois informa o número de anos que decorreram até os lucros gerados, possa cobrir o capital do lucro do investimento.

Gitman (2004, p. 52) destaca que existem inúmeras medições de rentabilidade, ele acredita que:

Como grupo, essas medições permitem ao analista avaliar os lucros da empresa em relação a certo nível de vendas, a certo nível de ativos ou ao volume de capital investido pelos proprietários. Sem lucros uma empresa não poderia atrair capital externo. Os proprietários, credores e administradores preocupam-se muito com lucro, pois isso é visto como algo muito importante no mercado.

Depreende-se, portanto, a importância do conhecimento das principais medições de rentabilidade, pois as mesmas permitem uma avaliação dos lucros da entidade, levando em consideração vários aspectos abordados pela mesma.

Conforme Matarazzo (2008, p.175) “os índices de rentabilidade visualizam o retorno dos capitais de terceiros ou próprios investidos, e quanto renderam e qual o grau de eficiência financeiro – econômico da empresa.”

Através da análise desses índices há a possibilidade por parte dos gestores de observar se houve algum retorno com base no capital que foi investido na mesma, ou seja, se a empresa está tendo algum lucro.

### **2.5.1.2 Indicadores de Endividamento**

Através desse índice o grau de endividamento da empresa pode ser analisado, ou seja, é possível verificar se a empresa está financiando o seu ativo com capital próprio ou de terceiros e em que proporção. Ao analisar o índice endividamento da empresa é possível verificar a política de obtenção de recursos da empresa. A análise do endividamento da empresa também tem o objetivo de fornecer informações que servem para base na tomada de decisão, como analisar se os compromissos assumidos são a curto prazo ou a longo

prazo. Para a empresa é mais interessante apostar no longo prazo, pois o prazo oferecido para gerar recursos que saldarão os compromissos é bem maior, dessa forma será muito mais viável. Desta forma, estes indicadores estão ligados às decisões de financiamento e investimentos servindo, portanto, para demonstrar as grandes linhas de decisões financeiras adotadas pela empresa, em termos de obtenção e aplicação de recursos.

Os indicadores de endividamento são de grande importância para as decisões financeiras da entidade, diante disso eles devem ser analisados com atenção, pois podem influenciar de forma significativa na eficácia dos negócios.

No entendimento de MATARAZZO Apud (Silva, Alexandre Alcântara 2003, p 154) pode ser vantajoso trabalhar com capitais de terceiros desde que seu custo seja inferior ao lucro conseguido com a sua exploração nos negócios.

Para a empresa em algumas situações é viável a utilização de capitais de terceiros, mas a mesma deve ficar atenta se seu custo apresentou-se inferior ao lucro obtido. O endividamento da empresa pode ser identificado a partir das fórmulas abaixo:

$$\checkmark \text{ Grau de Endividamento} = \frac{\text{Capitais de Terc. (Pc + ELP)}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Interpretação : Quanto menor, melhor.

$$\checkmark \text{ Composição de Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capitais de Terceiros (PC + ELP)}} \times 100$$

Interpretação : Quanto menor, melhor.

### 2.5.1.3 Indicadores de Liquidez

O processo de liquidez consiste em verificar a capacidade de pagamento a curto prazo, ou seja, o valor que a mesma possui disponível dentro do ano. É importante ressaltar alguns aspectos relativos de liquidez corrente, cujo objetivo é de mostrar a capacidade de pagamento da empresa de curto prazo. O objetivo desse indicador é avaliar o grau de

solvência, ou seja, analisar se a entidade possui capacidade de pagamento para honrar seus compromissos .

De acordo com Silva (2003, p. 225, apud Silva, Alexandre Alcântara) “os índices de liquidez visam fornecer uma medida, ou melhor, um indicador de capacidade da empresa de pagar suas dívidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades.”

Esses índices facilitam aos gestores na tomada de decisão, pois os mesmos utilizam de uma comparação para indicar a capacidade de pagamento da entidade .

Outro índice a ser analisado é o de liquidez geral, que evidencia a capacidade de pagamento da empresa a longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a curto e longo prazo) e por último a liquidez imediata, onde mostra o quanto a empresa dispõe imediatamente para saldar suas dívidas a curto prazo.

De acordo com Assaf Neto (2002, p. 173) “a liquidez geral é utilizada também como uma medida de segurança financeira da empresa a longo prazo, revelando sua capacidade de honrar todos os seus compromissos.”

Esse indicador auxiliar os gestores a analisar o grau de pagamento da entidade, verificando de maneira precisa suas disponibilidades e exigibilidades, estabelecendo um comparativo. Os índices de liquidez podem ser obtidos a partir das seguintes fórmulas:

$$\checkmark \text{ Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circ.} + \text{Real. Longo Prazo}}{\text{Passivo Circ.} + \text{Exig. Longo Prazo}}$$

Interpretação : Quanto maior, melhor

Quanto ao índice de liquidez seca deve ser analisado no conjunto com outros índices, porém, é bastante conservador para que se possa apreciar a situação financeira da empresa. Esse indicador é bastante útil para analisar a capacidade de pagamento da entidade, quando o estoque apresenta-se baixo, isso acarretará em uma disfunção na gestão com base nas compras para revenda.

$$\checkmark \text{ Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Interpretação : Quanto maior, melhor

A liquidez corrente destaca-se por verificar quanto a entidade realmente possui, em bens e direitos a curto prazo, analisando e comparando com as dívidas a serem pagas.

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

Interpretação: Quanto maior, melhor

Segundo Marion, (2007, p.85):

Houve um crescimento no índice de liquidez corrente; com uma premissa que deve ficar bem clara: nos casos em que ocorra queda de índice de liquidez corrente nem sempre significa perda de pagamento; pode significar uma administração financeira mais rigorosa (o que é louvável) diante, por exemplo da inflação, o crescimento da empresa e etc.

A liquidez corrente não deve ser comparada com a capacidade de pagamento da empresa, pois em alguns casos o que acontece é que algumas entidade possuem gestores mais exigentes, pois conseguem conter a situação em momentos difíceis devido sua competência e dinamismo.

As empresas devem obter informações constantes sobre o andamento dos negócios, e a liquidez merece atenção especial, devido ao fato de que para honrar os compromissos de curto prazo é necessário que haja disponibilidade de recurso suficientes para cobrir essas obrigações. Isto é, a entidade deve possuir um capital significativo para depender cada vez menos de capitais de terceiros para gerir o seu negócio.

#### **2.5.1.4 Indicadores de Atividade (Rotatividade)**

Os indicadores de atividade estão munidos de informações importantes sobre as vendas efetuadas no período, compara os prazos médios de pagamento e recebimento identificando se há incoerência entre ambos. Indica o retorno sobre o ativo; quantas vezes os estoques se

renovaram. Essas informações são de fundamental importância para uma correta tomada de decisão e uma visão global do comportamento da produção que compreendem as vendas, compras, pagamentos e recebimentos.

Segundo Santos, Schmidt e Martins (2006 p. 128):

Os índices de atividade, também denominados de índices de administração de ativos, objetivam avaliar a eficiência com que a empresa está gerindo seus ativos, bem como fornecer informações capazes de avaliar o adequado dimensionamento dos ativos com base no nível de operação da empresa.

Esses índices buscam avaliar o desempenho da empresa, com o objetivo de verificar a qualidade com que está sendo administrado o ativo, fornecendo as informações necessárias para o auxílio na tomada de decisão.

Os principais indicadores de atividades têm por objetivo demonstrar se está havendo algum tipo de evolução da atividade operacional da empresa são os prazos de rotação dos estoques, recebimento das vendas, pagamento das compras, ciclo operacional, ciclo financeiro e rotação de ativo. Esses indicadores indicam quantos dias em média a empresa leva para pagar suas compras, receber suas vendas, renovar seus estoques e recuperar seu ativo. Pode-se destacar:

$$\checkmark \text{ PMRE} = \frac{\text{Estoque ou Estoque Médio}}{\text{CMV}} \times \text{DP}$$

CMV

O prazo médio de rotação dos estoques é o período entre o tempo em que o produto fica estocado até o momento em que o mesmo será vendido. Quanto maior o volume de vendas mais rápida será a rotação dos estoques e em menos tempo o ativo será recuperado. Pelas suas quantidades vendidas pode-se identificar, tendo como base dois períodos consecutivos no mínimo e utilizando os cálculos de análise, quantas vezes os estoques se renovaram.

$$\checkmark \text{ PMRV} = \frac{\text{Duplicatas a Receber (ou média dos períodos)}}{\text{Receita Líquida de Vendas}} \times \text{DP}$$

Receita Líquida de Vendas

O prazo médio de recebimento é o período em que as vendas foram efetuadas e o pagamento das mesmas. Indica qual o prazo que a empresa tem para receber as suas

vendas. O gestor deve estar sempre atento para a quantidade de vendas a prazo e os prazos concedidos. Quanto maior os prazos concedidos e maior a quantidade de vendas a prazo, pior para a empresa, pois o seu prazo de recebimento será significativo, comprometendo dessa forma o seu capital de giro.

$$\checkmark \text{ PMPC} = \frac{\text{Fornecedores ( média dos períodos )}}{\text{Compras}} \times \text{DP}$$

#### Compras

Em se tratando do prazo médio de pagamento das compras. Para liquidar as dívidas a prazo é necessário que haja mais do que capital de giro, para sustentar as vendas. É necessário que se trabalhe com uma margem de lucro ampla e procure ampliar o prazo de pagamento .

## 2.6 Estatística Descritiva Aplicada a Contabilidade

A Estatística Descritiva tem o objetivo de simplificar um estudo através da apresentação dos dados em tabelas ou gráficos. Dessa maneira torna-se mais fácil a compreensão do leitor, pois as informações contidas nesses dados serão resumidas, através de certas medidas como média, variância, desvio padrão, coeficiente de variação, etc.

A média aritmética é uma medida de localização usada para resumir dados quantitativos aproximadamente simétricos. Para se obter a média aritmética de uma categoria basta somar suas frequências e dividi-las pelo total de contagens.



### 3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nessa seção são discutidos os resultados da pesquisa a partir da análise documental dos demonstrativos financeiros (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício). Com o auxílio estatística descritiva foram identificados 14 indicadores financeiros da empresa Duratex S/A, no período de 2007 a 2009, segregados trimestralmente. Para isso utilizou-se a tabela estatística, com o objetivo de expor a média dos anos estudados.

O quadro 1 expõe os indicadores financeiros utilizados na pesquisa.

**QUADRO 1 - Indicadores Financeiros Utilizados**

<p><b>Indicadores de Liquidez:</b></p> <p>LI – Liquidez Imediata</p> <p>LS – Liquidez Seca</p> <p>LC – Liquidez Corrente</p> <p>LG – Liquidez Geral</p>	<p><b>Indicadores de Endividamento:</b></p> <p>ET – Endividamento Total</p> <p>PCT – Participação de Capitais de Terceiros</p> <p>CE – Composição do Endividamento</p> <p>IPL – Imobilização do Patrimônio Líquido</p>
<p><b>Indicadores de Rentabilidade:</b></p> <p>MB – Margem Bruta</p> <p>TRPL – Taxa de Retorno s/ o Patrimônio Líquido</p> <p>TRAT – Taxa de Retorno s/ o Ativo Total</p>	<p><b>Indicadores de Rotatividade:</b></p> <p>PMRE - Rotação dos Estoques</p> <p>PMRV - Recebimento das Vendas</p> <p>PMP - Pagamento das Compras</p>

Fonte: elaboração própria

### 3.1 Testes Estatísticos

Nessa seção são apresentados os resultados a partir da estatística descritiva, no intuito de analisar o comportamento dos indicadores da empresa em estudo.

Quadro 1 - Índices de Liquidez - Período: 2007 – 2009

Ano	LI	LS	LC	LG	CGP
<b>2007</b>					
	0,98	1,45	1,64	0,58	0,54
	2,71	3,27	3,49	1,09	1,00
	1,95	2,47	2,64	0,91	0,86

MÉDIA	1,88	2,39	2,59	0,86	0,8
-------	------	------	------	------	-----

Ano	LI	LS	LC	LG	CGP
<b>2008</b>	1,96	2,47	2,66	0,87	0,85
	1,61	2,12	2,31	0,81	0,80
	1,26	1,87	2,15	0,69	0,73
	0,72	1,23	1,56	0,49	0,60

MÉDIA	1,38	1,92	2,17	0,71	0,74
-------	------	------	------	------	------

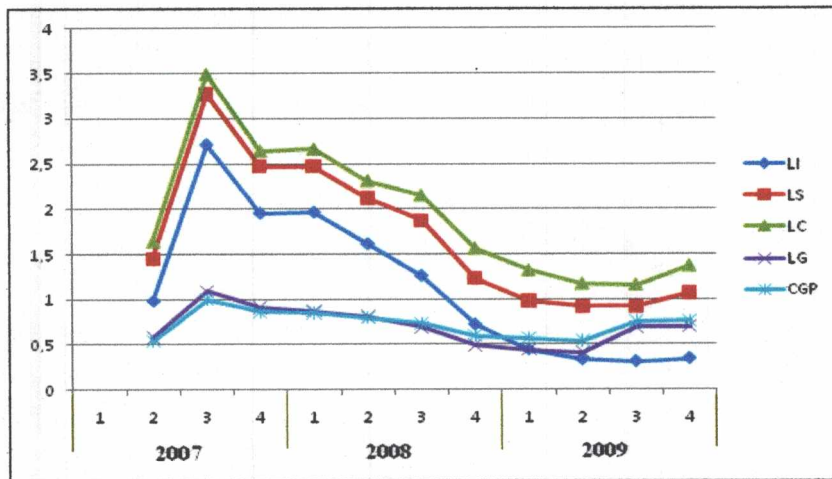
Ano	LI	LS	LC	LG	CGP
2009	0,44	0,98	1,32	0,44	0,57
	0,33	0,92	1,17	0,41	0,54
	0,31	0,92	1,16	0,69	0,75
	0,34	1,07	1,37	0,70	0,76

MÉDIA	0,35	0,97	1,25	0,56	0,65
-------	------	------	------	------	------

O quadro 01 mostra o comportamento dos indicadores de liquidez no período de 2007 a 2009. Verifica-se que: O indicador de liquidez imediata (LI) apresenta uma média em 2007 de 1,88, havendo um declínio no ano seguinte, permanecendo em 2009. Já no indicador de liquidez seca (LS) os dados demonstram que durante o período de 2007 a 2009 verificou-se que também houve um declínio na média geral. Este índice é obtido, conforme afirma Assaf Neto (2007, p.190), mediante o relacionamento dos ativos circulantes de maior liquidez com o total do passivo circulante, ou seja, extrai-se a conta estoques do ativo circulante.

Na liquidez geral (LG) os dados demonstram que durante o período de 2007 a 2009 verificou-se um declínio durante todos os períodos analisados. Segundo Assaf Neto (2007, p.190) quando o LC for acima 1,00 o capital de giro será positivo. Então pode-se observar diante disso que a Empresa Duratex encontra-se em uma situação desfavorável ao mercado, pois os índices foram regredindo com o passar do tempo.

Gráfico 1 – Comportamento dos indicadores de Liquidez



Fonte: Dados da pesquisa, 2010

De acordo com o gráfico acima, observa-se que no segundo trimestre de 2007 ocorreu um destaque maior na liquidez corrente em um valor de 3,5, logo em seguida houve um declínio, permanecendo estável até o primeiro trimestre de 2008, havendo outro declínio no segundo trimestre do mesmo ano. Isso acontece devido ao fato da empresa não representar o quanto possui de aplicações de recursos no ativo circulante para cada unidade monetária de fonte de recursos do passivo circulante.

Percebe-se que a liquidez seca demonstra várias oscilações diante dos índices, havendo um declínio grande no 4º trimestre de 2008 chegando a um percentual de apenas 1.

Percebe-se que na liquidez geral ocorreu uma evolução no primeiro trimestre de 2007, chegando a atingir 1, enquanto os demais trimestres permanecem entre 0,5 a 1,00.

O quadro 2 refere-se aos indicadores de endividamento. Foram analisados o endividamento total (ET), a Participação de Capital de terceiros (PCT), a Composição do Endividamento (CE) e a Imobilização do Patrimônio Líquido (IPL). Pode-se observar que no ET, representa o quanto a empresa tomou de capital de terceiros para cada \$ 100 de capital próprio. Observa-se que a cada ano o empréstimo foi menor.

Já no PCT houve uma média geral de relativamente constante nos dois anos, mas no terceiro ano houve um aumento relativo. Este índice indica o percentual de Capital de Terceiros em relação ao Patrimônio Líquido, retratando a dependência da empresa em relação aos recursos externos.

No CE ocorreu uma média geral de 2007 a 2008 também relativa, havendo um aumento no ano seguinte. Esse índice indica quanto da dívida total da empresa deverá ser pago a curto prazo, isto é, as Obrigações a Curto Prazo comparadas com as obrigações totais

Na IPL ocorreu uma média geral de 1,37. O índice de imobilização do PL indica quanto do Patrimônio Líquido da empresa está aplicado no Ativo Permanente, ou seja, o quanto do Ativo Permanente da empresa é financiado pelo seu Patrimônio Líquido, evidenciando, dessa forma, a maior ou menor dependência de recursos de terceiros para manutenção dos negócios.

Quadro 2 – Indicadores de Endividamento Período: 2007 a 2009

ENDIVIDAMENTO - 2007 a 2009					
Ano	Trimestre	ET	PCT	CE	IPL
2007	1º				
	2º	0,41	0,88	0,48	1,77
	3º	0,32	1,66	0,42	0,96
	4º	0,31	1,64	0,48	1,11

Fonte: Dados da Pesquisa 2010

MÉDIA	0,34	1,39	0,46	1,28
-------	------	------	------	------

ENDIVIDAMENTO - 2007 a 2009					
Ano	Trimestre	ET	PCT	CE	IPL
<b>2008</b>	1º	0,31	1,69	0,45	1,14
	2º	0,31	1,65	0,49	1,20
	3º	0,34	1,48	0,42	1,33
	4º	0,37	1,24	0,39	1,61

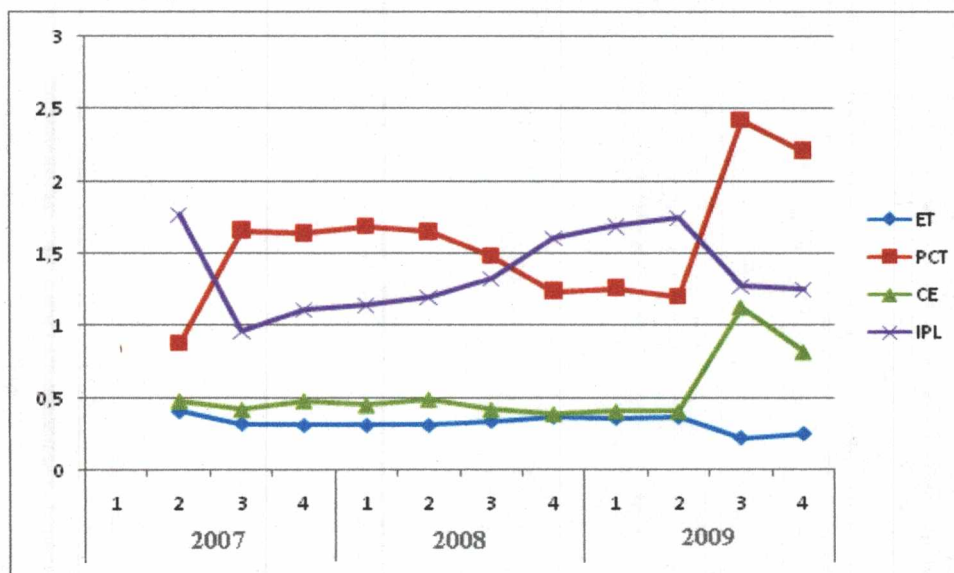
Fonte: Dados da Pesquisa 2010

MÉDIA	0,33	1,51	0,43	1,32
-------	------	------	------	------

ENDIVIDAMENTO - 2007 a 2009					
Ano	Trimestre	ET	PCT	CE	IPL
<b>2009</b>	1º	0,36	1,26	0,41	1,69
	2º	0,37	1,20	0,41	1,75
	3º	0,22	2,42	1,13	1,27
	4º	0,25	2,21	0,82	1,25

Fonte: Dados da Pesquisa 2010

MÉDIA	0,3	1,77	0,69	1,49
-------	-----	------	------	------

**Gráfico 2 – Comportamento dos indicadores de Endividamento**

Fonte: Dados da Pesquisa 2010

De acordo com o gráfico acima, verifica-se que o endividamento total permaneceu praticamente estável do primeiro trimestre de 2007 ao terceiro trimestre de 2009 com um valor de 0,5. Em seguida, no quarto trimestre de 2009, ocorreu um declínio no índice. Provavelmente pelo fato da empresa estar financiando suas dívidas com seu próprio capital e procurando menos a ajuda de terceiros. Este índice retrata a dependência da empresa em relação a recursos externos. A interpretação para a análise do PCT é “quanto maior, pior”, é um índice de risco. Sendo assim, observando o gráfico acima, é notório dizer que o mesmo apresentou várias oscilações durante o período analisado, apresentando um grande aumento no segundo trimestre de 2009, chegando a atingir um valor de 2,5. Isso ocorreu devido ao fato da empresa ter passado por alguns problemas financeiros, tendo que recorrer a ajuda de capitais de terceiros, voltando a um saldo negativo.

A composição do endividamento indica quanto da dívida total da empresa será paga em curto prazo. Observa-se que este índice não apresentou resultados satisfatórios, pois os períodos permaneceram constantes, havendo um desempenho significativo apenas no terceiro trimestre de 2009, chegando a atingir 1.

O gráfico mostra que o imobilizado do patrimônio líquido ( IPL), apresentou várias oscilações durante todo o período, chegando a atingir no máximo 2. Este índice informa quanto do ativo permanente é financiado pelo patrimônio líquido da empresa



No quadro 3 são evidenciados os indicadores de rentabilidade, são eles: Margem Bruta (MB), Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL) e a Taxa de Retorno sobre o Ativo Total (TRAT), conforme demonstrado abaixo:

Quadro 3 – Indicadores de Rentabilidade Período: 2007 a 2009

Ano	MB	ML	GA	ROI	ROE
<b>2007</b>					
	35,58	11,72	15,61	18,29	50,24
	37,43	4,94	11,28	55,75	10,53
	41,07	15,89	13,43	21,34	41,32

Fonte: Dados da pesquisa 2010

<b>MÉDIA</b>	10,85	10,85	13,44	31,79	34,03
--------------	-------	-------	-------	-------	-------

Ano	MB	ML	GA	ROI	ROE
<b>2008</b>	39,42	16,67	12,75	21,25	40,11
	42,69	19,87	12,33	24,51	47,40
	38,93	16,02	12,55	20,11	39,98
	33,80	6,14	12,37	76,35	16,52

Fonte: Dados da pesquisa 2010

<b>MÉDIA</b>	38,71	14,67	12,5	35,55	36,00
--------------	-------	-------	------	-------	-------

Ano	MB	ML	GA	ROI	ROE
2009	32,10	5,43	10,29	55,92	12,22
	29,51	2,47	96,22	23,76	53,04
	32,50	0,11	13,30	14,07	26,48
	35,69	14,07	14,44	20,32	37,12

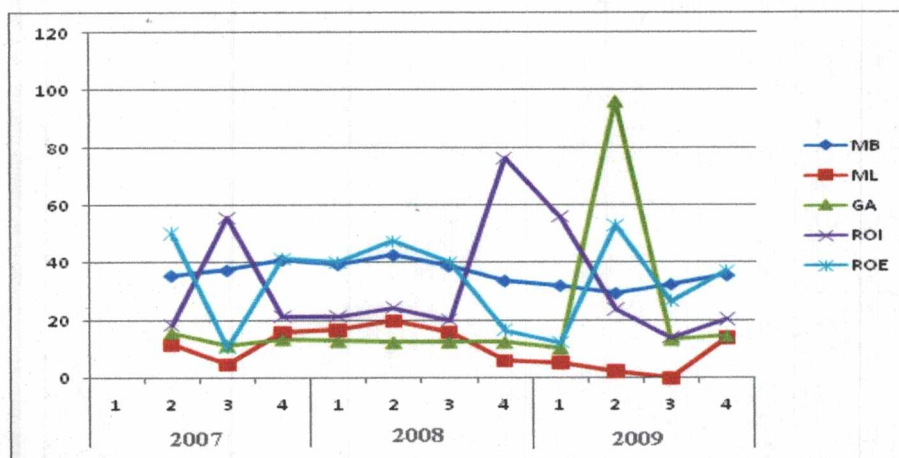
Fonte: Dados da pesquisa 2010

MÉDIA	32,45	5,52	39,93	28,51	32,21
-------	-------	------	-------	-------	-------

Nos indicadores de Rentabilidade percebe-se que a Margem Bruta (MB) obteve a maior média, 38,71. Esse indicador tem por objetivo demonstrar o que sobra de uma venda (Lucro – despesas), mensura a percentagem de cada venda em unidade monetária que sobra após a empresa ter pago por seus produtos. E também tem por objetivo demonstrar uma medida de eficiência na produção. Diante disso, fica evidente dizer que o resultados foi satisfatório. A Menor média foi a Margem Líquida (ML) com 5,52. A Menor média foi a TRAT com 1,96. Isso evidencia que a empresa está com alguns problemas, pois a taxa de retorno do ativo considerada baixa acaba revelando que a entidade corre riscos diversos.

O gráfico a seguir auxilia na compreensão dos índices.

Gráfico 3 – Comportamento dos indicadores de Rentabilidade



Fonte: Dados da Pesquisa 2010

Conforme pode-se observar ocorre uma variação no gráfico referente a margem bruta. Esta atingiu o topo máximo em 50,00 no segundo trimestre de 2009. Nos demais trimestres permaneceram com índices relativamente baixos. Este índice mede a porcentagem de cada unidade monetária de venda que restou, após a empresa ter pagado seus produtos.

A taxa de retorno do patrimônio líquido se mostra constante durante todos os trimestres analisados chegando a atingir quase 5,00 no ano de 2007 a 2009. De acordo com Assaf Neto (2007, p. 126) “este índice mensura o retorno dos recursos aplicados na empresa por seus proprietários”. Em outras palavras, o poder de ganho (ou não) dos mesmos.

Ainda de acordo com Assaf Neto (2007, p.130) o indicador taxa de retorno do ativo total “revela quantas vezes as vendas cobriram, em determinado ano, os ativos totais de uma empresa”.

O gráfico demonstra que no período de 2007 a 2009 esse indicador manteve-se quase que constante no valor de 5,00.

O giro do ativo apresentou durante todo o período índices baixos, havendo um aumento positivo diante dos outros períodos, merecendo destaque, chegando a atingir 100. Significa

a eficiência com que a empresa utiliza seus Ativos, com o objetivo de gerar reais de vendas. Quanto mais for gerado de vendas, mais eficientemente os Ativos serão utilizados.

O ROI também apresentou períodos estáveis, havendo apenas um aumento significativo no quarto trimestre de 2008 chegando a 80. Esse índice representa o retorno que determinado investimento oferece. Geralmente é utilizado para determinar o retorno de investimentos isolados. Diante disso, mesmo tendo apresentando algumas oscilações a atuação desse índice pode ser considerada positiva.

Quadro 4 – Indicadores de Rotatividade - Período: 2007 a 2009

Ano	PMRE	PMRV
2007	-0,135	0,17
	-0,147	0,19
	-0,118	0,16

MÉDIA	-0,13	0,17
-------	-------	------

Ano	PMRE	PMRV
2008	-0,122	0,14
	-0,149	0,16
	-0,188	0,17
	-0,209	0,12

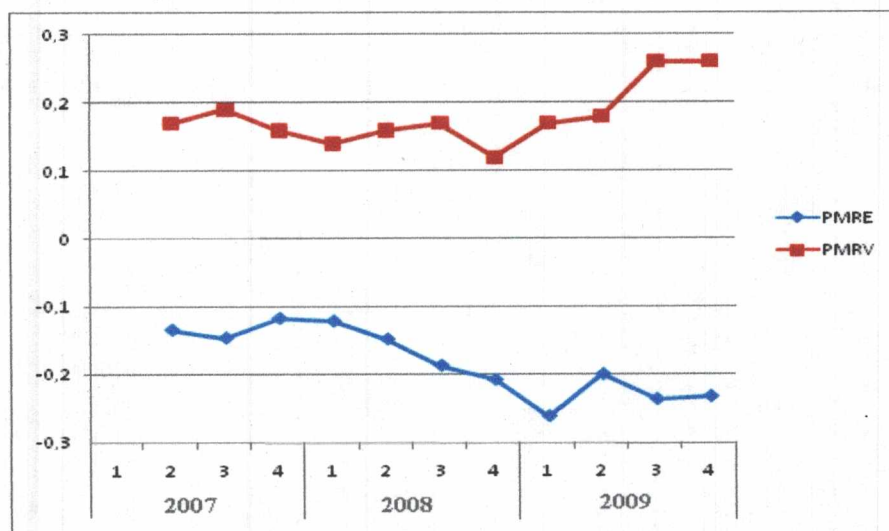
MÉDIA	-0,16	0,14
-------	-------	------

Ano	PMRE	PMRV
2009	-0,263	0,17
	-0,201	0,18
	-0,238	0,26
	-0,234	0,26
MÉDIA	-0,23	0,21

No quadro 4 , foram analisados os índices de Prazo Médio de Rotatividade ( PMRE ) e Prazo Médio de Recebimento de Vendas( PMRV) no período de 2007 a 2009. Nos indicadores de Rotatividade percebe-se que apresentou uma média razoável, pois a cada ano houve um aumento significativo. Já no Prazo Médio de Recebimento de Vendas, percebe-se que houve uma média razoável durante os dois primeiros anos, havendo um aumento significativo em 2009.

Portanto pode-se inferir que a Empresa Duratex apresenta índices relativamente baixos, devido ao fato da política de vendas não ter sido trabalhada de forma eficaz.

Gráfico 4 – Comportamento dos indicadores de Rotatividade



Fonte: Dados da Pesquisa 2010

De acordo com o gráfico acima, observa-se que o PMRV apresentou várias oscilações durante todos os períodos analisados, apresentando um aumento significativo no quarto trimestre de 2007, mantendo-se estável no primeiro trimestre de 2008 e voltando a apresentar oscilações nos demais períodos. Essa variação pode ser justificada pelo fato de a empresa ter recebido suas vendas a prazo em poucos dias.

Já no PMRE, observa-se que as oscilações também estão presentes na análise dos índices, pois em todos os períodos houve declínios e aumentos, havendo um aumento significativo apenas no terceiro trimestre de 2009. Dessa forma fica evidente que apesar de alguns declínios apresentados, os produtos não ficaram tanto tempo estoca

#### **4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo busca analisar o comportamento do desempenho financeiro da empresa Duratex S/A, no período de 2007 a 2009, utilizando para essa análise os indicadores de desempenho financeiro em busca de atingir o resultado da pesquisa.

O indicador permite orientação nas decisões, o que deve –se fazer, se mantém-se , ou muda o rumo das ações empresariais, ou seja, o indicador é uma ferramenta de grande importância na gestão de uma empresa, pois auxilia no monitoramento, assim como em outros fatores indispensáveis para o crescimento e desenvolvimento de uma empresa.

Identificou-se, através deste estudo, a importância das técnicas gerenciais para qualquer tipo de decisão, como também para se avaliar o desempenho econômico financeiro das empresas.

Utilizou-se para a pesquisa 14 indicadores de desempenho financeiro entre liquidez, endividamento, rentabilidade e rotatividade com o propósito de calcular e avaliar os respectivos resultados através da análise descritiva.

Um ponto importante e indispensável é a análise dos índices em conjunto, nunca isoladamente. Devem ser associados entre si e apreciados em uma série de anos (pelo menos três) e também comparar os índices encontrados com índices-padrões, ou seja, índices de outras empresas concorrentes.

Após a análise os índices da empresa Duratex S/A conclui-se os resultados seguintes:

Os índices de liquidez encontram - se em uma boa situação, tendo algumas oscilações nos resultados, mas nada que compromete os negócios da empresa.

O índice que merece destaque é a liquidez corrente, pois mede a capacidade de pagamentos a curto prazo da empresa, pelo que pode analisar os resultados conotam a predominância de capital de giro positivo na empresa. Isso é um resultado bastante satisfatório, ou seja, a empresa dispõe de saldo para pagar as obrigações e ainda obteve lucro.

Já os índices de endividamento retratados no estudo evidenciaram a necessidade e dependência da empresa em relação aos recursos externos, mas não significa que a situação é ruim, há casos em que é melhor trabalhar com capital de terceiros do que com o

próprio capital. No caso do capital de terceiros é composto de exigíveis não onerosos, ou seja, exigíveis que não geram encargos financeiros explicitamente para a empresa.

Os indicadores de rentabilidade, de acordo com o estudo indicam a capacidade da empresa em alcançar seus objetivos. Como pode-se analisar a margem bruta no 2º trimestre do ano de 2009 houve alavancagem e um declínio nos demais períodos.

Assim conclui-se que a rentabilidade da empresa foi baixa, mas não é um ponto ruim para a empresa. Significa que ela tem que buscar novas técnicas e estratégicas para obter um resultado melhor, aumentando o poder de ganho da empresa.

Os indicadores de rotatividade apresentaram várias oscilações durante todos os períodos analisados, apresentando um aumento significativo em alguns trimestres.

Acredita-se que este estudo vem contribuir para difundir e evidenciar as informações que as empresas podem obter ao analisar seus indicadores como forma de avaliar a situação financeira.



## 5 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro.** 8ª ed. São Paulo: Reimpr. Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_, **Finanças Corporativas e Valor.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ATKINSON, Anthony A., BANKER, Rajiv D.

ATKINSON, Anthony A., et al. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo : Atlas, 2000.

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar trabalhos Monográficos em contabilidade: Teoria e prática,** 3 Ed. São Paulo: 2006 . Trajetória da construção de um trabalho Monográfico em contabilidade. **Como Elaborar trabalhos Monográficos em contabilidade: Teoria e prática,** 3.Ed. São Paulo: atlas, 2006.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; CALLADO, Antônio André Cunha; HOLANDA, Marques de Almeida; LEITÃO, Carla Renata. **Caracterizando a Utilização de Indicadores de Desempenho no Setor Hoteleiro.** XIV Congresso Brasileiro de Custos – João Pessoa - PB, Brasil, 05 de dezembro a 07 de dezembro de 2007.

CATELLI, Arnaldo. **Controladoria uma abordagem da gestão econômica Gecon.** 2. Ed- São Paulo: atlas, 2006.

CARVALHO, José Ribamar Marques de; MATIAS-PEREIRA, José. **Aplicação da Análise Fatorial na identificação dos fatores de desempenho não financeiro das empresas salineiras no Estado do Rio Grande do Norte.** In... Anais do XIV Congresso Brasileiro de Custos – João Pessoa-PB, Brasil, 05 de dezembro a 07 de dezembro de 2007.

Carvalho ET al **MEDIÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESARIAL: O caso gol linhas aéreas inteligentes.** Sousa, 12 set. 2009.

Carvalho,ET al, **MEDIÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESARIAL: UM ESTUDO NAS ORGANIZAÇÕES DO SETOR SALINEIRO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE.** Jul/Dez – 2006.Disponível em: [www.custoeagronegocioonline.com.br](http://www.custoeagronegocioonline.com.br). Acesso em:01 de junho de 2010

COGAN,Samuel. **Contabilidade Gerencial Uma abordagem da teorias das restrições,**São Paulo: Editora Saraiva,2007.

\_\_\_\_\_, Duratex S/A. Disponível em <http://www.duratex.com.br/port/institucional/home/>. Acesso em 26 de outubro de 2009.

**DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – Duratex S/A.** Disponível em:<<http://>Erro! A referência de hiperlink não é válida.. Acesso em 10 de setembro 2009.

**Franco, Hilário. A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA INTERNA CONTÁBIL COMO INSTRUMENTO DE VERIFICAÇÃO E CONTROLE. 23º Ed, São Paulo,Atlas, 1996.**

**GARRISON ,Ray H. ;Noreen, Eric W. ; BREWER ,Peter C. . Contabilidade Gerencial 11º Edição,São Paulo :Saraiva, 2007.**

**GITMAN, Lawrence Jeffrey. Princípios de administração financeira. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.**

**HORNGREN,Charles T.;SUNDEM, Gary L.; STRATTON, Willian O. Contabilidade Gerencial 12º Edição . Prentice Hall Brasil São Paulo,2006**

**IUDICIBUS, Sérgio de.Análise de tesouraria de Fleuriet, EVA, DVA e EBITDA. 9ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.**

**IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade Gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.**

**KAPLAN, Robert S. e David P. Norton. A estratégia em ação: Balanced Scorecard, RJ: Campus, 1997.**

**MARION, José Carlos. Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial. – 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2005.**

\_\_\_\_\_**Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial. – 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2007.**

\_\_\_\_\_, **Contabilidade Empresarial. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.**

**MARTINS, Marco Antônio. Avaliação de Desempenho empresarial como Ferramenta para Agregar Valor. . Acesso em 10 de setembro de 2009.**

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem Prática e Gerencial.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica.** 8ª ed. – 3. Reimp – São Paulo: Atlas, 2008.

Miotto, Neivandra. Lozecky, Jeferson Neivandra. **A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO NAS EMPRESAS.** 2008, São Paulo, 5ª ed. Disponível em: [www.unicentro.br](http://www.unicentro.br). Acesso em :26 de Outubro de 2010.

MIRANDA, Luiz Carlos e SILVA, José Dionísio Gomes da. **Medição de desempenho.** In: SCHMIDT, Paulo (org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookman, 2002, p. 130-153.

Oliveira, Adriana. Leone, Guerra José Rodrigo. **Investigação sobre medição de desempenho empresarial nas empresas produtoras de melão do pólo frutícola Mossoró/Baraúna.** Mossoró, Baraúna 2008. Disponível em: **Erro! A referência de hiperlink não é válida.** em :20 de Julho de 2010.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistemas de informação contábil.** São Paulo: 4. Ed. 2004.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz. **Avaliação de Empresas. Foco Nos Métodos Relativos E na Precificação de Opções - Teoria e Prática.** São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Walmark Clay. **Determinando Fatores de Desempenho Financeiro: Uma Análise das Lojas Americanas S/A.** 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Campina Grande, Sousa – PB

SANTOS, José Luiz dos; SCHMIDT, Paulo; MARTINS, Marco Antonio. **Fundamentos de Análise das Demonstrações Contábeis.** V. 21. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, José Luiz dos; SCHMIDT, Paulo; MARTINS, Marco Antonio. **Fundamentos de Análise das Demonstrações Contábeis.** V. 21. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Carlos Eduardo Sanches; DUARTE, Regina Bortone de C.; TURRIONI, João Batista. **Indicadores de desempenho de Empresas Incubadas através do Balanced Scorecard e da Análise do Valor.** XXIII ENEGEP – Ouro Preto, MG, Brasil 22 a 24 de outubro de 2003.

SILVA, D. S. da *et al.* **Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas**

**empresas.** — 5. ed. — Brasília : CFC : SEBRAE, 2002.

SOUZA, Marcos Antonio. **Práticas de Contabilidade Gerencial Adotadas por Subsidiárias Brasileiras de Empresas Multinacionais.** São Paulo, Tese de Doutorado Apresentada a FEA / USP, 2001.

VASCONCELOS, Yamura Lúcia. **EBITDA – Redescoberta do Potencial Informativo dos indicadores absolutos.** 2002. Disponível em:  
<<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos52005/576.pdf>>. Acesso em: 03 de novembro de 2009.