

Análise I

Período analisado: #5

Cenário: Skate II

Curso: PDL – Programa de Desenvolvimento de Líderes

Período #5: Análise dos resultados

Parabéns, portanto, à empresa Eco, que teve uma surpreendente troca de posições com a empresa Charlie, assumindo a primeira posição no indicador de maior lucro acumulado, conforme ilustra o gráfico a seguir.



Segue, abaixo, algumas análises referentes aos relatórios do período #5. É importante, novamente, salientar, que não sabemos as estratégias individuais de cada empresa e que não podemos, com precisão, determinar o que está certo e errado.

Gestão do caixa

Desequilibrada. Embora apenas uma empresa tenha ficado com caixa negativo (e foi porque aplicou um pouco a mais), há muita sobra, indicando perda de oportunidades como aplicação, um custo financeiro que deve ser analisado com bastante cuidado nos próximos períodos, afinal, tem empresas deixando de ganhar mais de \$15.000 em juros. Valor, esse, que seria incorporado ao resultado do próximo período.

Empréstimos e financiamentos

Opção por empréstimos de giro ou financiamento elevam as despesas financeiras, de modo geral no curto prazo, impactando no caixa (pagamentos) e na margem líquida. As empresas que estão financiando e ao estão com sobra de caixa estão fazendo um péssimo negócio. Afinal, o dinheiro está parado e os juros poderiam ser evitados. Por outro lado, empresas que estão financiando e ao mesmo tempo aplicando o dinheiro em caixa estão fazendo um bom negócio pois os juros referentes à aplicação são maiores que os juros do financiamento. Nota-se também, que as despesas financeiras, nesse período, aumentaram para a grande

maioria das empresas. Muito, deve-se, ao empréstimo de giro adquirido no período anterior.

Compras

Todas as empresas deixaram para comprar no próximo período. Parece que os consultores tiveram um período de bonança. A ameaça de greve, conforme, noticiado no jornal, tornou-se real e os fornecedores, temendo falta de estoque, aumentaram seus preços em 50%. A melhor opção era não comprar e, mesmo com ágio da compra compulsória, os componentes ficarão mais baratos no período #6. Convém ressaltar que os estoques chegam a representar cerca de 67% do custo do skate e, nesse período, algumas empresas compraram de forma compulsória, haja visto que faltou insumos para produção . Isso sinaliza um mau planejamento de compras no período #4.

Custos

O período pós sazonal foi de dificuldade para as empresas, sendo que 50% delas tiveram prejuízo, em face da elevação do custo unitário do skate (média de 8,4% de elevação). Interessante tomar ações para os períodos a frente, no sentido de controlar e reduzir o custo unitário, haja visto que o benchmarking do mercado é de R\$66,00/un. Dois motivos podem explicar esse aumento repentino do custo: insumos comprados no período #4 estão sendo utilizados agora e podem estar com um custo alto; e a o custo da mão de obra direta vem, aos poucos, aumentado em virtude das reivindicações salariais e também dos benefícios oferecidos pelas empresas.

Preços e demanda

Todas as empresas, com exceção de uma, deixaram de atender suas demandas. A demanda na região externa, conforme menção no jornal, continuou bastante aquecida e foi bem explorada. O não atendimento da demanda tem uma explicação: as empresas estão estimulando o mercado com preço e bastante propaganda mas faltam produtos acabados. Os preços elevaram-se em média 2,7%, ou seja, não suportaram em sua maioria a elevação dos custos. Os dados apontam que parece haver espaço para elevação preços. Uma análise minuciosa e criteriosa deve ser feita.

Sobre o market-share. O líder de mercado (Eco) manteve sua participação em 22%. Já o segundo na preferência dos consumidores (Fox) perdeu dois pontos percentuais (20,4 p/ 18,1%), os quais foram absorvidos principalmente pela Bravo (16,7 p/ 17,7%) e Charlie (9,8% p/ 15,8%). O avanço destas duas últimas

empresas se deu principalmente pela diminuição dos preços, em detrimento da margem das mesmas. Sugere-se observar que share elevado não significa resultado ao acionista, ainda mais se conquistado pelo sacrifício das margens.

Produção

Horas ociosas demonstram ruptura no planejamento de produção e algumas empresas estão pagando para manter seus funcionários parados. A movimentação no mercado de máquinas está aquecida e as empresas estão renovando suas máquinas. Espera-se, para o próximo período, uma alta quantidade de produtos acabados.

Por fim, o Patrimônio Líquido Acumulado manteve-se estável, o que indica que mesmo com resultados ruins no período em análise, há muita competitividade. Nessa próxima etapa, as empresas irão se deparar, novamente, com elevação de custos, em face ao ágio da compra compulsória, e que deve comprometer a margem líquida das empresas. Ponderações do tipo, “aumento o preço?”, “se aumentar o preço a demanda vai se manter como no período anterior?”, “posso manter o preço, trabalhar com margem negativa e recuperar nos próximos períodos?”, “tenho estoque de produto acabado suficiente para minha demanda?”, devem ser feitas.

Bom trabalho a todos.